

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

СТАВРІ Петро Михайлович

УДК: 658.5:338.33

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління маркетинговою діяльністю на засадах диверсифікації
в умовах БМП «Борисфен»

Спеціальність 073 Менеджмент
Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають
посилання на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
КРАВЧУК Ірина Ігорівна
Доктор економічних наук, професор

Житомир – 2024

АНОТАЦІЯ

Ставри П.М. Управління маркетинговою діяльністю на засадах диверсифікації в умовах БМП «Борисфен». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні основи та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства на засадах диверсифікації. Проаналізовано сучасний стан управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен», розроблено напрями удосконалення цього процесу з позицій диверсифікації.

Ключові слова: система управління, маркетингова діяльність, сфера гостинності, бізнес-портфель, диверсифікація, стратегія, інноваційний проєкт, програма лояльності.

SUMMARY

Stavry P.M. Management of marketing activities on the basis of diversification in the conditions of BMP «Borysfen». – Manuscript.

Qualification work for obtaining the Master's degree in the specialty 073 «Management». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2024.

In the qualification work, the theoretical and methodological foundations were investigated and practical recommendations were developed for improving the management of the marketing activities of the enterprise on the basis of diversification. The current state of management of the marketing activity of the BMP «Borysfen» was analyzed, directions for improving this process from the standpoint of diversification were developed.

Keywords: management system, marketing activity, hospitality, business portfolio, diversification, strategy, innovative project, loyalty program.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ.....	7
1.1. Сутність маркетингової діяльності та її місце у системі менеджменту підприємства	7
1.2. Диверсифікація як стратегічний інструмент підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю	10
1.3. Методичні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства на засадах диверсифікації	12
Висновки до Розділу 1	15
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БМП «БОРИСФЕН»....	16
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	16
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	18
2.3. Оцінка сучасного стану управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	20
Висновки до Розділу 2.....	25
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БМП «БОРИСФЕН» НА ЗАСАДАХ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ.....	26
3.1. Оптимізація управління маркетинговою діяльністю підприємства з позицій диверсифікації	26
3.2. Економічний ефект від впровадження розроблених пропозицій	29
Висновки до Розділу 3.....	31
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	34
ДОДАТКИ.....	39

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Управління маркетинговою діяльністю підприємства на засадах диверсифікації є дієвим інструментом реагування на зміни, зумовлені сучасними викликами бізнес-середовища, зокрема зростанням конкуренції, мінливістю споживчих потреб та соціально-економічною нестабільністю. Управління маркетинговою діяльністю є важливим для ефективного впровадження нових продуктів, розвитку бренду та залучення нових клієнтів. Інтеграція інноваційних маркетингових технологій та стратегій дозволяє адаптуватися до цифрової трансформації і створювати конкурентні переваги.

Аналіз останніх досліджень. Питання управління маркетинговою діяльністю підприємства є предметом дослідження багатьох вітчизняних вчених, серед яких: М. Багорка, П. Банщиков, О. Буднік, О. Власенко, І. Волкова, В. Зіновчук, І. Ковшова, Т. Корнієнко, І. Кравчук, Н. Скригун, О. Соболева-Терещенко, О. Станіславик, Н. Степаненко, Л. Тарасович, О. Череп, П. Шевчук, Т. Янчук та інші. Акцентування уваги на диверсифікації, як стратегічному інструменті підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю, має місце у роботах: В. Болотової, Н. Буги, А. Гладкої, Г. Дергачової, І. Дідович, О. Згурської, Т. Момонт, В. Ткачука, Т. Шаваріної та інших. Відзначаючи цінність результатів дослідження вказаних вчених, слід вказати на необхідність подальших наукових пошуків у цій площині проблематики.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка пропозицій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю на засадах диверсифікації в умовах БМП «Борисфен». Для реалізації мети необхідно виконати такі завдання:

- обґрунтувати сутність маркетингової діяльності та її місце у системі менеджменту підприємства;
- розкрити зміст диверсифікації як стратегічного інструменту підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю;

- обґрунтувати методичні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства на засадах диверсифікації;
- надати загальну характеристику підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- проаналізувати сучасний стан управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- довести необхідність та розробити інструментарій оптимізації управління маркетинговою діяльністю підприємства з позицій диверсифікації;
- розрахувати економічний ефект від впровадження розроблених пропозицій.

Об’єкт і предмет дослідження. *Об’єктом дослідження* є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Предметом дослідження* є сукупність теоретико-методичних і практичних положень щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю на засадах диверсифікації в умовах БМП «Борисфен».

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з теорії та практики управління маркетинговою діяльністю підприємства. У кваліфікаційній роботі використано такі методи наукового дослідження: *монографічний* (для характеристики досліджуваного підприємства); *індукції і дедукції* (при формулюванні висновків і узагальнень щодо проведеного дослідження); *аналізу і синтезу* (для здійснення організаційно-управлінської характеристики підприємства); *SWOT-аналізу* (для виявлення внутрішніх ресурсів і можливостей розвитку маркетингової діяльності підприємства); *графічної візуалізації* (для наочного зображення отриманих результатів дослідження).

Інформаційною базою дослідження стали нормативні акти України з питань здійснення підприємствами господарської діяльності; підручники, публікації в періодичних виданнях і мережі Інтернет з питань маркетингової

діяльності; первинна документація, що характеризує діяльність БМП «Борисфен» за період 2021–2023 рр. [1; 5].

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені пропозиції щодо управління маркетинговою діяльністю на засадах диверсифікації можуть бути імплементовані в практичну діяльність БМП «Борисфен», а також інших підприємств, орієнтованих на організацію відпочинку, святкових заходів та гастрономічного сервісу. Також можливим є використання результатів дослідження в освітньому процесі ЗВО, зокрема під час вивчення навчальної дисципліни «Маркетинг», «Маркетинговий менеджмент».

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи викладено в таких наукових працях:

1. Ставри П.М. Сучасний стан та напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» на засадах диверсифікації. *Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць учасників міжнародної науково-практичної конференції (24 жовтня 2024 року)*, Житомир: В-во «Поліський національний університет», 2024. С. 388–392.

2. Ставри П.М. Маркетингова діяльність підприємства: місце в системі менеджменту. *Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів: збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, спірантів, студентів (м. Житомир, 13 листопада 2024 року)*. Житомир: В-во «Поліський національний університет», 2024. С. 291–294.

3. Ставри П.М. Диверсифікація як стратегічний інструмент підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю. *Студентські наукові читання – 2023: збірник наукових праць Науково-практичної конференції за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт*. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 340–342.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 41 сторінці комп'ютерного тексту (основний зміст – 30 сторінок). Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (40 найменувань), 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ

1.1. Сутність маркетингової діяльності та її місце у системі менеджменту підприємства

Маркетингова діяльність є необхідною умовою успішного ведення бізнесу, оскільки вона дозволяє орієнтувати бізнес-функціонал підприємства на потреби, запити та очікування споживачів. Зазначене відображає сучасну тенденцію до систематичного планування виробничих процесів, орієнтовану на підвищення загальної ефективності роботи підприємства та його окремих підрозділів [11, с. 108; 13]. Важливо зазначити, що маркетингова діяльність підприємства спрямована на обґрунтоване визначення актуальних і довгострокових стратегічних цілей, шляхів їх досягнення та доступних ресурсів, з урахуванням потреб ринку [22, с. 58].

Концептуальний профіль маркетингової діяльності підприємства, у розрізі завдань, принципів, компонентів та функцій, представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Концептуальний профіль маркетингової діяльності підприємства

<i>Маркетингова діяльність – комплекс дій, спрямованих на дослідження ринку, створення продуктів, просування товарів і послуг та підтримання стійких відносин зі споживачами для досягнення бізнес-цілей.</i>			
<i>Мета</i> – задоволення потреб споживачів через створення ціннісних пропозицій, що забезпечують конкурентні переваги підприємства на ринку.			
ЗАВДАННЯ	ПРИНЦИПИ	КОМПОНЕНТИ	ФУНКЦІЇ
Дослідження ринку та аналіз споживачів	Орієнтація на споживача	Продукт	Аналітична
Сегментація ринку та вибір цільових сегментів	Сегментація та цільовий маркетинг	Ціна	Виробнича
Розробка продуктів та послуг	Інтегрованість	Місце	Просування
Формування цінової політики	Гнучкість та адаптивність	Просування	Розподільча
Просування продуктів	Інноваційність	Персоналізація	Контрольна
Підтримка лояльності клієнтів	Аналітичний підхід	Сервіс	

Джерело: узагальнено на основі [2; 3; 7; 14; 18; 24; 27; 32; 34]

Відтак, маркетингову діяльність слід розглядати як комплекс дій, спрямованих на дослідження ринку, створення продуктів, просування товарів і послуг та підтримання стійких відносин зі споживачами для досягнення бізнес-цілей. Завдяки чітко визначеним завданням, принципам, компонентам та функціям маркетингова діяльність сприяє досягненню цілей підприємства та його конкурентоспроможності на ринку.

Відповідно, управління маркетинговою діяльністю – це комплексний процес планування, організації, координації, контролю та аналізу маркетингових заходів, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Його основна мета – забезпечити ефективну взаємодію підприємства з ринковим середовищем, враховуючи динаміку попиту, потреби споживачів і конкурентні умови.

Місце маркетингової діяльності в системі менеджменту підприємства визначається такими ключовими аспектами [3; 15; 26; 34; 38; 39]:

1) інформаційна підтримка стратегічного управління (маркетинг формує основу для планування, надаючи підприємству аналітичні дані про ринок, конкурентів та споживачів. Зазначена інформація допомагає керівництву ухвалювати зважені рішення, адаптувати продукти і послуги до ринкових умов і залишатися гнучкими в умовах динамічного середовища);

2) взаємозв'язок з операційним менеджментом (завдяки маркетинговому аналізу підприємство визначає оптимальні обсяги виробництва, структуру ресурсів, канали збуту та способи просування, що дозволяє раціонально використовувати ресурси, уникати перевиробництва або дефіциту продукції та мінімізувати ризики);

3) комунікаційна складова (маркетинг формує імідж підприємства та підвищує впізнаваність бренду через інструменти комунікацій – рекламу, цифрові платформи, PR-активності. Завдяки ефективним комунікаціям компанія створює довірливі відносини зі споживачами, розвиває їхню лояльність і вибудовує довготривалі взаємини);

4) інструмент контролю та оцінки ефективності (маркетинг забезпечує моніторинг результатів діяльності, аналізуючи ключові показники і відповідність продукції ринковим запитам, що дає змогу оперативно коригувати стратегію і досягати фінансових цілей) [3; 15; 26; 34; 38; 39].

Таким чином, маркетингова діяльність у системі менеджменту підприємства виконує стратегічну, операційну, комунікаційну та контрольну функції, що робить її важливим інтеграційним елементом для досягнення стійкого розвитку та конкурентних переваг. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства демонструє рис. 1.2.

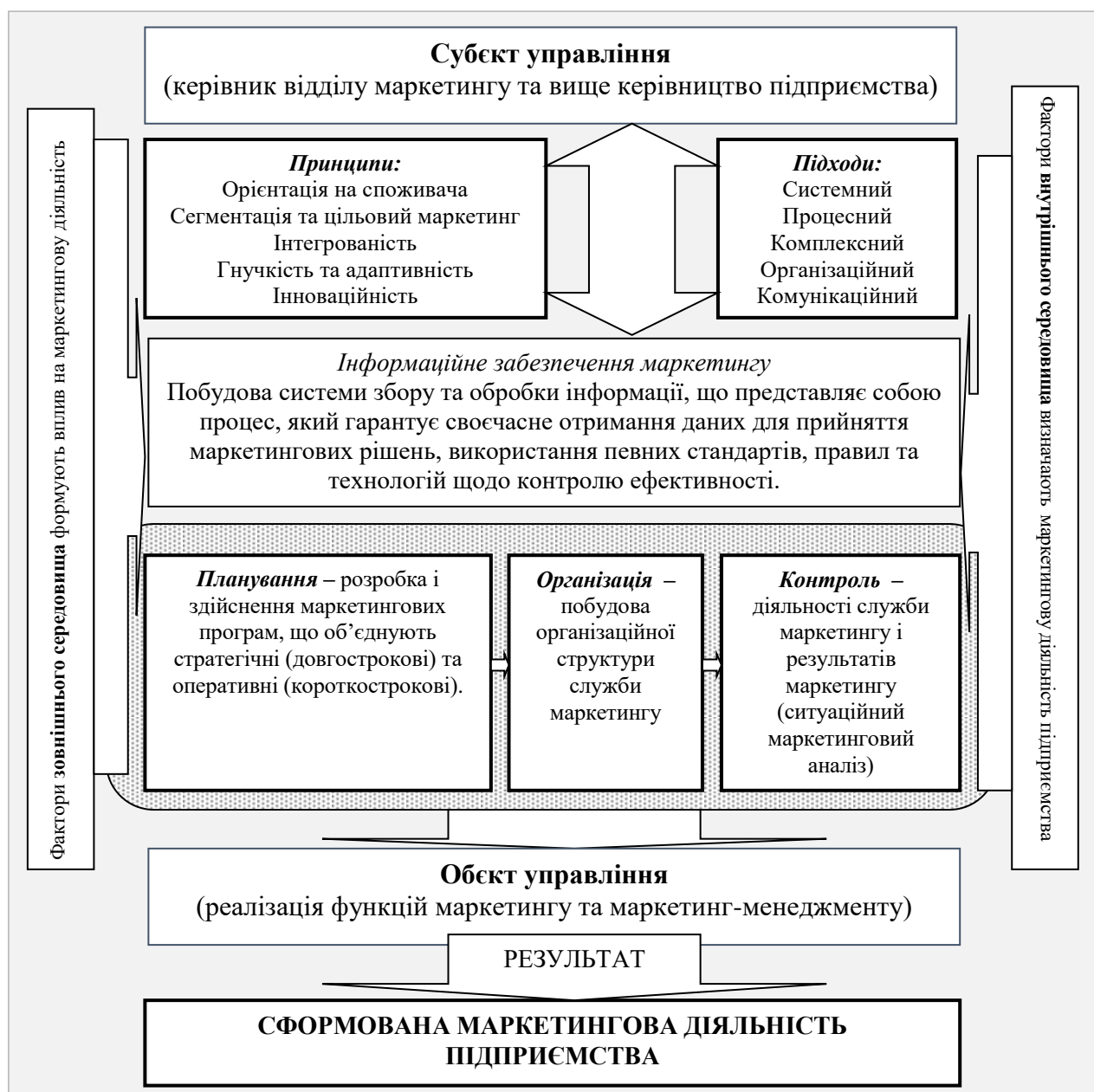


Рис. 1.1. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства
Джерело: адаптовано [15, с. 334].

Отже, маркетингова діяльність відіграє ключову роль у системі менеджменту підприємства, оскільки безпосередньо спрямована на задоволення потреб клієнтів та забезпечення конкурентних позицій на ринку. Вона виконує інтеграційну функцію, об'єднуючи основні управлінські процеси – від стратегічного планування та виробництва до збуту і комунікацій. Завдяки цьому маркетинг забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів підприємства для досягнення загальних цілей.

1.2. Диверсифікація як стратегічний інструмент підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю

Диверсифікація є однією з основних стратегій розвитку підприємства, яка дозволяє ефективно адаптуватися до змін ринку, масштабувати діяльність й мінімізувати ризики. Диверсифікація (від лат. *diversus* – різний) – це 1) «різноманітність, різносторонній розвиток; 2) проникнення спеціалізованих фірм у інші галузі виробництва; 3) розширення асортименту вироблених виробів і видів наданих послуг; 4) зміни, що виникають у виробництві під впливом кон'юнктури ринку, конкуренції, зміни економічних відносин» [23, с. 191]. У маркетинговій діяльності диверсифікація слугує дієвим інструментом для підвищення ефективності через освоєння нових ринків, розширення асортименту продукції та оптимізації бізнес-процесів. Тобто, у контексті маркетингу диверсифікація означає використання інноваційних підходів до управління продуктами, ціноутворенням, дистрибуцією та комунікацією зі споживачами [6; 7; 9; 31, с. 92].

Залежно від напрямку розвитку, поширеними є такі види диверсифікації: горизонтальна – розширення асортименту продукції, пов'язаної із поточним напрямом діяльності; вертикальна – інтеграція нових етапів ланцюга створення вартості; концентрична (суміжна) – вихід на нові ринки або запуск продуктів, що доповнюють основний напрям діяльності, але при цьому

мають певний зв'язок із наявним асортиментом; конгломератна – вихід у нові галузі, не пов'язані з основним видом діяльності підприємства [10; 12; 19; 29].

Диверсифікація діяльності має як позитивний, так негативний вплив на підприємство (рис. 1.2).

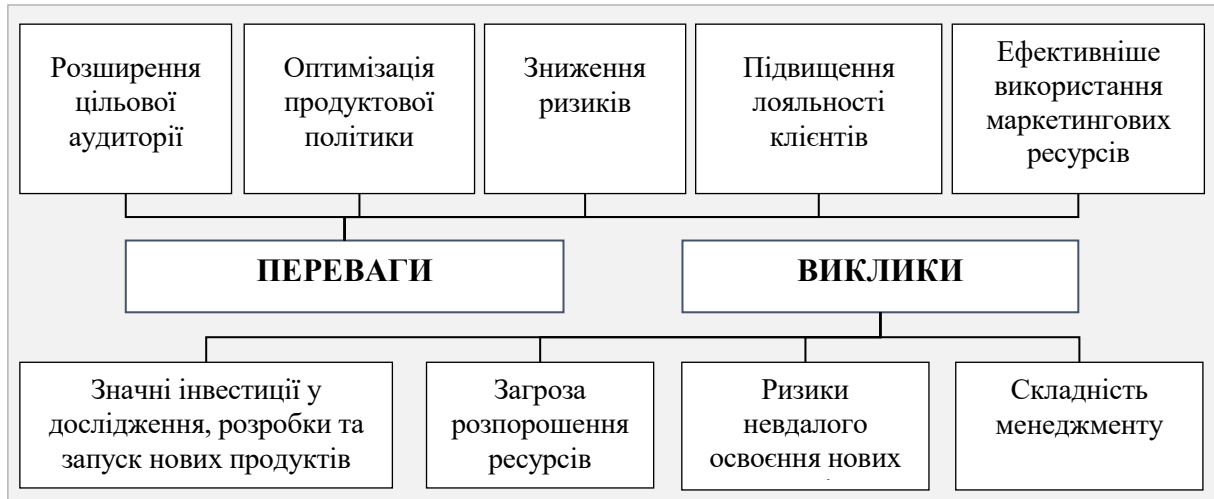


Рис. 1.2. Переваги та недоліки диверсифікації як інструменту підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю

Джерело: узагальнено на основі [10; 12; 19; 22; 29].

Позитивними аспектами диверсифікації слід вважати: розширення цільової аудиторії через залучення нових сегментів споживачів; оптимізацію продуктової політики за рахунок адаптації асортименту до різних потреб ринку; підвищення лояльності клієнтів; зниження ризиків, пов'язаних з конкуренцією, змінами попиту, економічними коливаннями; ефективніше використання маркетингових ресурсів за рахунок раціонального розподілення ресурсів (рекламні бюджети, дослідження ринку, канали збуту), спрямовуючи їх на різні напрями діяльності. Викликами, насамперед, є: значні інвестиції у дослідження, розробки та запуск нових продуктів; можливе розпорошення ресурсів та ризики невдалого освоєння нових ринків.

Особливостями впровадження диверсифікаційних підходів у маркетингове управління є декілька важливих аспектів, а саме: аналіз ринку та внутрішніх можливостей; розробка стратегії диверсифікації; планування маркетингових заходів; управління внутрішніми ресурсами; реалізація стратегії; контроль та оцінка ефективності (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Особливості впровадження диверсифікаційних підходів у маркетингове управління

Джерело: побудовано на основі [3; 4; 9; 20; 21; 25; 30].

Таким чином, диверсифікація є ефективним інструментом управління маркетинговою діяльністю, який дозволяє підприємству розширювати свою присутність на ринку, знижувати ризики та адаптуватися до змінного ринкового середовища. Різні види диверсифікації забезпечують гнучкість у виборі стратегії, що робить її важливим інструментом для досягнення довгострокового успіху та стратегічного розвитку підприємства.

1.3. Методичні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства на засадах диверсифікації

Управління маркетинговою діяльністю підприємства на засадах диверсифікації потребує відповідного методичного забезпечення. Дослідженнями встановлено, що сучасні методичні підходи базуються на

інтеграції стратегічного планування, гнучкості в прийнятті рішень та адаптації до динамічних змін ринку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Методичні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства на засадах диверсифікації

Метод	Цільова орієнтація
Стратегічне планування диверсифікації	<ul style="list-style-type: none"> • аналіз ринкових можливостей; • фокусування уваги на конкурентних перевагах; • цінка ризиків.
Сегментація ринку та адаптація до різних аудиторій	<ul style="list-style-type: none"> • мультисегментація; • локалізація та культурна адаптація; • інноваційні дослідження ринку.
Інтегровані маркетингові комунікації	<ul style="list-style-type: none"> • канали просування; • омніканальний досвід; • імідж та брендинг.
Інновації та технологічний розвиток	<ul style="list-style-type: none"> • розробка нових продуктів; • діджиталізація маркетингу.
Управління фінансами та ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> • інвестиції в нові напрями діяльності; • оцінка ефективності.
Гнучкість у прийнятті рішень	<ul style="list-style-type: none"> • адаптивне управління; • впровадження тестування.
Екологічна та соціальна відповідальність	<ul style="list-style-type: none"> • сталий розвиток; • корпоративна соціальна відповідальність.

Джерело: узагальнено на основі досліджених джерел [4; 20; 21; 25; 28; 30; 35; 37].

Відтак, основними аспектами зазначених у табл.1.2 підходів є:

1) стратегічне планування диверсифікації (аналіз ринкових можливостей через використання SWOT-, PESTEL-аналізу та інших інструментів для ідентифікації потенційно привабливих сегментів ринку; фокус на конкурентні переваги – підприємства аналізують свої унікальні ресурси (технології, бренд, компетенції) для виходу на нові ринки або створення нових продуктів; оцінка ризиків – методики оцінки ризиків і сценарне моделювання для управління невизначеністю в диверсифікації);

2) сегментація ринку та адаптація до різних аудиторій (мультисегментація – вивчення різних сегментів для створення персоналізованих маркетингових стратегій; локалізація та культурна адаптація – при виході на нові ринки враховуються культурні особливості та

споживчі переваги; інноваційні дослідження ринку – використання Big Data та аналітики для виявлення трендів і поведінкових моделей) [24; 26];

3) інтегровані маркетингові комунікації (канали просування – використання цифрових платформ (соцмережі, контент-маркетинг) поряд із традиційними методами для забезпечення охоплення різних ринків; побудова омніканального досвіду – забезпечення безперервної взаємодії з клієнтами через різні канали; імідж та брендинг – створення диференційованого бренду для кожного сегменту) [25, с. 49–61; 30];

4) інновації та технологічний розвиток (розробка нових продуктів-використання методів Agile і Lean для швидкої адаптації продуктів до нових ринків; діджиталізація маркетингу – застосування CRM, автоматизація маркетингових процесів, використання AI для аналізу ринкових даних і прогнозування) [27; 36];

5) управління фінансами та ресурсами (інвестиції в нові напрями – планування бюджету з урахуванням можливих втрат і необхідності швидкого масштабування; оцінка ефективності – застосування KPI та ROI для оцінки результатів диверсифікації) [22; 33, с. 66–72];

6) гнучкість у прийнятті рішень (адаптивне управління – перехід від жорстких планів до гнучких стратегій; впровадження тестування – пілотні проєкти та тестування нових продуктів перед масштабним впровадженням);

7) екологічна та соціальна відповідальність (сталий розвиток – інтеграція екологічних стандартів у маркетингову діяльність; корпоративна соціальна відповідальність через залучення соціальних проєктів для посилення репутації компанії) [28].

Отже, сучасні методи управління маркетингом на засадах диверсифікації базуються на комбінації стратегічного аналізу, інновацій, цифрових технологій та адаптації до потреб ринку. Такий підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого розвитку підприємства.

Висновки до Розділу 1

1. Управління маркетинговою діяльністю розглядається як комплексний процес планування, організації, координації, контролю та аналізу маркетингових заходів, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Маркетинг у системі управління підприємством виконує стратегічну, операційну, комунікаційну та контрольну функції та виступає основним інструментом інтеграції зусиль усіх підрозділів, забезпечуючи ефективну роботу.

2. Впровадження диверсифікаційних підходів у маркетингове управління дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічного ринкового середовища, розширювати можливості зростання та мінімізувати ризики. Незважаючи на виклики, професійна імплементація механізмів диверсифікації забезпечує ефективність бізнес-процесів.

3. Сучасні методи управління маркетингом на засадах диверсифікації базуються на комбінації стратегічного аналізу, інновацій, цифрових технологій та адаптації до потреб ринку. Такий підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БМП «БОРИСФЕН»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Багатопрофільне мале підприємство (БМП) «Борисфен» зареєстроване як юридична особа 19.07.1993 р. за адресою: Київська обл., Броварський р-н, с. Пухівка, вул. Набережна, 2. Номер свідоцтва платника ПДВ – 190273310061. Керівник – Демиденко П. І. [5]. Корпоративну структуру підприємства представлено на рис.2.1. Власниками підприємства є Демічев В.І. (72,08 %), Демічева І.Ю. (6,98 %), Демічев Д.В. (6,98 %), Демічева Л.М. (6,98 %), Демічева В.В. (6,98 %).

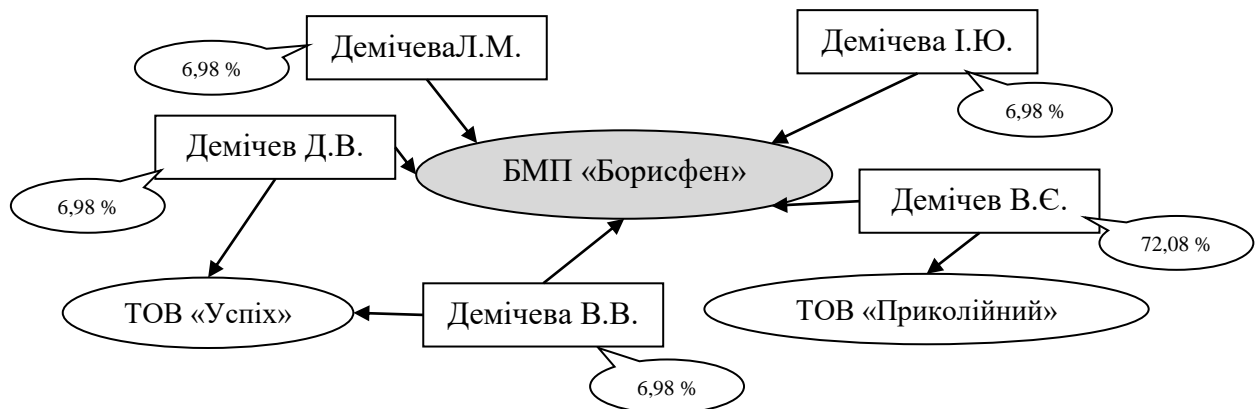


Рис. 2.1. Корпоративна структура БМП «Борисфен»

Джерело: за даними [5].

БМП «Борисфен» пропонує комплексні послуги в сфері гостинності, поєднуючи проживання, харчування та організацію дозвілля для своїх клієнтів. Основний вид діяльності 55.10 – Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування. Інші види діяльності: організування інших видів відпочинку та розваг, діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, обслуговування напроми, надання в оренду й

експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна [5]. Напрями бізнес-діяльності БМП «Борисфен» представлено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Напрями бізнес-діяльності БМП «Борисфен»

Джерело: адаптовано [1; 5].

На підприємстві працює 5 осіб [1], тому структура управління є спрощеною і гнучкою. Кожен співробітник виконує кілька функцій для покриття усього функціоналу бізнес-процесів. Враховуючи зазначене, особливостями структури управління БМП «Борисфен» є такі аспекти:

- 1) мультифункціональність – працівники виконують різні обов’язки, часто не пов’язані з основними ;
- 2) утсорсинг – для юридичних питань чи ІТ підтримки залучаються сторонні фахівці;
- 3) гнучкість – усі співробітники адаптуються до зміни обсягів роботи, залежно від сезону чи попиту. Така модель забезпечує ефективне використання ресурсів, що критично важливо для малого підприємства (Додаток А).

Директор відповідає за загальне управління підприємством, приймає стратегічні рішення, контролює фінанси, взаємодіє з клієнтами та партнерами, частково поєднує функції маркетолога та HR-менеджера. Операційний менеджер відповідає за координацію роботи різних напрямів, зокрема контролює поточну діяльність (замовлення, постачання, обслуговування клієнтів), виконує роль адміністратора або координатора роботи персоналу.

Поєднану функцію маркетингу та клієнтської підтримки розподіляють між собою директор та операційний менеджер. Йдеться про ведення реклами, соціальних мереж, комунікації з клієнтами, відповіді на запити, прийом замовлень, робота з бронюванням тощо. Бухгалтер веде облік доходів і витрат, готує звітність, контролює фінансові потоки та роботу з податками. Виконавчий персонал виконує основні функції підприємства, залежно від необхідності.

Отже, БМП «Борисфен» пропонує комплексні послуги у сфері гостинності, включаючи проживання, харчування та дозвілля. Корпоративна структура складається з кількох власників, основним з яких є Демічев В.І. із часткою 72,08%. Управлінська структура підприємства є гнучкою та спрощеною, що дозволяє ефективно використовувати ресурси малого бізнесу. Працівники виконують мультифункціональні завдання, залучаючи сторонніх фахівців для спеціалізованих питань, таких як юридична підтримка, ІТ. Основні функції маркетингу, фінансів та операційної діяльності розподіляються між директором, операційним менеджером та бухгалтером.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Діагностика фінансово-економічного стану БМП «Борисфен» передбачає комплексний аналіз різних аспектів його діяльності. Для цього використовуються фінансові показники, звіти та економічні дані, які дозволяють оцінити ефективність управління, фінансову стійкість і

прибутковість підприємства. У юридичної особи БМП «Борисфен» зареєстровано 2 торгових марки [1]. Статутний капітал підприємства – 2,15 млн грн. У 2024 р. дохід підприємства склав 1021,0 тис. грн [5]. Основні показники господарської діяльності БМП «Борисфен» демонструє табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники господарської діяльності БМП «Борисфен»

Показники	Рік			2023 р. до 2021 р., %
	2021	2022	2023	
Дохід, тис. грн	1045,0	400,0	1021,0	97,7
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	97,3	-608,4	385,0	4,0 раза
Активи, тис. грн	1664,6	1477,0	1816,5	109,1
Зобов'язання, тис. грн	189,5	611,0	564,8	3,0 раза
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	5	5	5	100,0
Отримано прибутку (збитку) у розрахунку на одного середньорічного працівника, тис. грн	19,46	-121,68	77,0	4,0 раза

Джерело: за даними [1; 5].

Встановлено, що упродовж досліджуваного періоду (2021–2023 рр.) БМП «Борисфен» характеризується відносно стабільними показниками діяльності. Зокрема, обсяг доходу у 2023 р. становив 1021,0 тис. грн, що лише на 2,3 % нижче рівня 2021 р. Винятком є 2022 р., в силу об'єктивних обставин – початок воєнних дій на території України, коли практично всі суб'єкти бізнесу зазнали суттєвих втрат. У цьому ж році підприємство зазнало збитків у розмірі 608,4 тис. грн. У 2023 р. чистий прибуток становив 385,0 тис. грн, що учетверо вище показника 2022 р. (чистий прибуток склав 97,3 тис. грн).

Активи упродовж досліджуваного періоду залишалися приблизно на однаковому рівні – 1816,5 тис. грн (лише на 9,1% більше, ніж у 2022 р.). Проте має місце зростання зобов'язань – утричі протягом досліджуваного періоду (564,8 тис. грн – у 2023 р.). Кількість працівників залишається незмінною – 5 осіб. Отримано прибутку (збитку) у розрахунку на одного середньорічного працівника у 2023 р. – 77,0 тис. грн, що учетверо більше, ніж у 2022 р.

БМП «Борисфен» використовує такі основні джерела фінансування: власні кошти (особисті заощадження засновників); кредити та позики (банківські кредити (інвестиційні або оборотні), кредити від мікрофінансових організацій, позики від приватних інвесторів); залучення інвесторів (партнерство з приватними інвесторами чи бізнес-ангелами, венчурний капітал (для інноваційних проєктів); лізинг та факторинг (лізинг обладнання чи транспорту для зниження початкових витрат, факторинг для управління дебіторською заборгованістю); краудфандинг (збір коштів через спеціалізовані платформи для фінансування унікальних проєктів); доходи від партнерської діяльності (співпраця з туристичними компаніями або онлайн-платформами бронювання, які можуть надавати аванси). Окреслені джерела фінансування можуть варіюватися залежно від конкретної стратегії розвитку, фінансового стану та цілей БМП «Борисфен».

Отже, фінансово-економічний стан БМП «Борисфен» загалом стабільний, незважаючи на виклики, пов'язані з воєнними діями в 2022 р. У 2023 р. підприємство продемонструвало значне покращення: чистий прибуток збільшився учетверо, порівняно з 2021 р., і склав 385 тис. грн. Активи зросли на 9,1 %, проте зобов'язання також збільшилися утричі – до 564,8 тис. грн. Основними джерелами фінансування є власні кошти, кредити, інвестори, а також партнерська діяльність. Збереження постійної чисельності персоналу і зростання прибутку на одного працівника свідчать про ефективність використання ресурсів.

2.3. Оцінка сучасного стану управління маркетинговою діяльністю підприємства

Встановлено, що БМП «Борисфен» в цілому орієнтує свою маркетингову діяльність на обслуговування різних сегментів ринку, враховуючи багатoproфільність послуг або товарів. Його стратегія передбачає гнучкість та швидку адаптацію до змін на ринку, що є перевагою

малого бізнесу. Основний акцент робиться на побудові довгострокових відносин із клієнтами, завдяки персоналізованому підходу до кожного замовника. У маркетингових комунікаціях БМП «Борисфен» використовує локальну рекламу, соціальні мережі та безпосередні контакти із споживачами. Ефективність маркетингової діяльності підприємства об'єктивно залежить від здатності швидко реагувати на запити клієнтів та ефективного використання обмежених ресурсів.

Характеристику ключових аспектів маркетингової діяльності БМП «Борисфен» наведено у Додатку Б.

Для більш детальної характеристики маркетингової діяльності БМП «Борисфен» проведено SWOT-аналіз, оскільки цей інструмент допомагає ідентифікувати внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства. Під час його проведення враховано типові характеристики малого бізнесу в сфері гостинності та туризму (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-матриця маркетингової діяльності БМП «Борисфен»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - вигідне розташування; - комплексність послуг; - локальна репутація; - гнучкість; - високий рівень обслуговування клієнтів; - персоналізованість послуг. 	<ul style="list-style-type: none"> - обмежений маркетинговий бюджет; - залежність від сезонності; - слабка онлайн-присутність; - обмежені ресурси для інновацій.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - розширення спектру послуг; - розширення аудиторії; - підвищення видимості; - партнерство; - розвиток тематичних програм; - державні програми підтримки малого бізнесу. 	<ul style="list-style-type: none"> - зростання конкуренції; - економічна нестабільність; - ризики, пов'язані із воєнними діями; - технічна відсталість; - зміна споживчих уподобань.

Джерело: власні дослідження.

Отже, сильними сторонами БМП «Борисфен» є: вигідне розташування (локація в Київській обл., неподалік від столиці, забезпечує доступність для туристів та корпоративних клієнтів); комплексність послуг (поєднання готельних, ресторанних послуг і організації заходів створює додаткову цінність для клієнтів); локальна репутація (довготривала діяльність на ринку

сприяє довірі клієнтів); гнучкість (мале підприємство швидше адаптується до змін попиту та ринку); персоналізований сервіс (можливість забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта).

Слабкі сторонами слід вважати: обмежений маркетинговий бюджет (недостатність коштів для масштабних рекламних кампаній); залежність від сезонності (нерівномірність завантаження протягом року); слабка онлайн-присутність (немає власного сайту та активності на популярних платформах); обмежені ресурси для інновацій (складнощі в реалізації сучасних маркетингових стратегій через невеликі масштаби бізнесу).

Можливостями для активізації маркетингової діяльності є: розширення аудиторії (залучення клієнтів через цифрові платформи; підвищення видимості (використання таргетованої реклами для популяризації послуг); партнерство (співпраця з туристичними агентствами, організаторами корпоративів); розвиток тематичних програм (впровадження спеціалізованих турів чи заходів – екотуризму, велнес-ретритів, святкових акцій); державні програми підтримки бізнесу (отримання грантів або участь у програмах підтримки малого бізнесу в Україні).

Загрозами для розвитку маркетингової діяльності є: конкуренція (значна кількість готелів та закладів харчування поблизу м. Київ може зменшувати ринкову частку); економічна нестабільність (зниження платоспроможності клієнтів); технічна відсталість (конкуренти, які активно використовують інноваційні технології, можуть випереджати); зміна споживчих уподобань (зростання попиту на унікальні, нестандартні послуги може зробити традиційні формати менш конкурентоспроможними).

Система управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» включає кілька ключових складових, які забезпечують ефективну організацію, планування та реалізацію маркетингових завдань (рис. 2.3).

Отже, складовими системи управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» є:

1) Маркетингове планування, яке включає: аналіз ринку (вивчення попиту на готельні, ресторани послуги та заходи у Київській області; аналіз конкурентів у регіоні); цільове планування (визначення ключових сегментів клієнтів (туристи, корпоративні клієнти, місцеві мешканці; розробка плану маркетингових заходів на рік (сезонні акції, реклама); формування бюджету (планування витрат на рекламу, просування, партнерські угоди);



**Рис. 2.3. Складові системи управління маркетинговою діяльністю
БМП «Борисфен»**

Джерело: за даними підприємства.

2) Організація маркетингової діяльності, яка включає: розподіл функцій; інтеграція маркетингу з іншими сферам; використання аутсорсингу (залучення сторонніх фахівців для ведення соціальних мереж, розробки рекламних матеріалів);

3) Збір та обробка інформації: вивчення клієнтських уподобань (опитування гостей, аналіз відгуків у соціальних мережах та на платформах бронювання); моніторинг ефективності реклами (оцінка результатів

рекламних кампаній (кількість бронювань, трафік); аналіз ринкових трендів (слідкування за новими потребами клієнтів);

4) Реалізація маркетингових заходів: просування послуг (використання цифрових платформ (соціальні мережі); проведення акцій та спеціальних пропозицій (знижки для груп чи корпоративів); робота над брендом (озиціонування «Борисфену» як затишного та доступного місця для відпочинку та заходів); локальна реклама (флаєри, банери, співпраця з місцевими туроператорами);

5) Контроль і оцінка ефективності: аналіз фінансових результатів (вимірювання впливу маркетингової діяльності на дохід; оцінка рівня задоволеності клієнтів; кількість позитивних відгуків та повторних бронювань; відстеження ключових показників ефективності (зростання клієнтської бази, відвідуваності сайту, активності в соцмережах);

б) Коригування стратегії: на основі зібраної інформації та результатів контрольних заходів система управління повинна бути гнучкою до змін: удосконалення рекламних кампаній; додавання нових послуг або коригування існуючих пропозицій.

Отже, система управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» орієнтована на обслуговування різних сегментів ринку завдяки гнучкості, багатопрофільності послуг і персоналізованому підходу. Основними інструментами просування є локальна реклама, соціальні мережі, партнерства та реєстрація на туристичних платформах. SWOT-аналіз виявив сильні сторони, зокрема вигідне розташування, високий рівень обслуговування і комплексність послуг, але також і слабкі аспекти, серед яких обмежений бюджет та слабка онлайн-присутність. Підприємство має можливості для розвитку через розширення аудиторії, партнерства та державну підтримку, але стикається із загрозами зростаючої конкуренції й економічної нестабільності. В цілому, стратегія маркетингової діяльності підприємства залишається компактною, проте потребує інновацій та розширення цифрових каналів.

Висновки до Розділу 2

1. БМП «Борисфен» пропонує комплексні послуги у сфері гостинності, включаючи проживання, харчування та дозвілля. Управлінська структура підприємства є гнучкою та спрощеною. Працівники виконують мультифункціональні завдання, залучаючи сторонніх фахівців для спеціалізованих питань, таких як юридична підтримка чи ІТ. Основні функції маркетингу, фінансів і операційної діяльності розподіляються між директором, операційним менеджером та бухгалтером.

2. Фінансово-економічний стан БМП «Борисфен» в цілому стабільний, незважаючи на виклики, пов'язані з воєнними діями в 2022 р. У 2023 р. підприємство продемонструвало значне покращення: чистий прибуток збільшився учетверо, порівняно з 2021 р., і склав 385 тис. грн. Активи зросли на 9,1%, проте зобов'язання також збільшилися утричі, до 564,8 тис. грн. Збереження постійної чисельності персоналу і зростання прибутку на одного працівника свідчать про ефективність використання ресурсів.

3. Система управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» орієнтована на обслуговування різних сегментів ринку завдяки гнучкості, багатопрофільності послуг і персоналізованому підходу. Основними інструментами просування є локальна реклама, соціальні мережі, партнерства та реєстрація на туристичних платформах. В цілому, стратегія маркетингової діяльності підприємства залишається компактною, проте потребує інновацій та розширення діджитал-активностей.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БМП «БОРИСФЕН» НА ЗАСАДАХ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ

3.1. Оптимізація управління маркетинговою діяльністю підприємства з позицій диверсифікації

Оптимізація управління маркетинговою діяльністю підприємства з позицій диверсифікації передбачає удосконалення процесів планування, організації та контролю маркетингових заходів з урахуванням розширення асортименту, ринків або напрямів діяльності. Зазначене дозволить ефективніше використовувати ресурси підприємства, знижувати ризики, підвищувати конкурентоспроможність та адаптуватися до мінливих умов ринку, забезпечуючи стійкий розвиток.

Оптимізувати стратегію управління маркетинговою діяльністю в умовах БМП «Борисфен» пропонується за такими сучасними напрямками:

- розширення асортименту послуг (розробка нових напрямів гостинності – велнес-ретрити, екотуризм, спортивні й кулінарні майстер-класи);
- активізація цифрового маркетингу (розробка власного вебсайту з онлайн-бронюванням та інтеграцією з популярними платформами (Booking, Airbnb); застосування SEO-оптимізації);
- партнерство та ко-брендинг (укладання угод з туристичними агентствами і транспортними компаніями для створення спільних пакетних пропозицій; співпраця з місцевими виробниками, пропонуючи унікальні гастрономічні програми з використанням регіональних продуктів);
- диверсифікація клієнтської бази (орієнтація на різні сегменти клієнтів: створення пропозицій для фрілансерів і віддалених працівників (коворкінг у природному середовищі); розробка спеціалізованих пропозицій для сімей, молоді чи літніх людей (дитячі програми, тематичні вечори, прогулянки для пенсіонерів);

– впровадження інноваційних технологій (застосування CRM-системи для управління відносинами з клієнтами та персоналізації маркетингових кампаній; інтеграція автоматизованих інструментів бронювання та комунікацій – чат-боти чи програми лояльності);

– розвиток бренд-стратегії та корпоративної відповідальності на засадах сталості (створення сильного бренду, асоційованого з якісним сервісом, екологічністю та унікальним досвідом; участь у місцевих соціальних ініціативах (підтримка екоакцій, організація заходів для громади) для зміцнення репутації).

В цілому, імплементація запропонованих напрямів, у рамках оптимізації системи менеджменту, сприятиме збільшенню ринкової частки, підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів (рис. 3.1).

Процес управління маркетингом на засадах диверсифікації складається з кількох послідовних етапів (розглянуто в теоретичній частині дослідження) та базується на оптимізації відповідних компонентів, а саме:

1) маркетингові дослідження (збір та аналіз даних про нові ринки, конкурентів, потенційних клієнтів та ризики для обґрунтованого вибору напрямів диверсифікації);

2) асортиментна політика (визначення та розробка нових продуктів, які відповідають обраній стратегії диверсифікації. Асортиментна політика орієнтована на створення унікальної ціннісної пропозиції для споживачів, що підвищує привабливість бренду і створює конкурентні переваги);

3) цінова політика (вибір стратегії ціноутворення для нових продуктів або ринків з урахуванням конкурентного середовища, сприйняття клієнтів та витрат. Цінова політика повинна сприяти привабливості нових продуктів);

4) комунікаційна стратегія (розробка інструментів та каналів просування для нових продуктів або послуг. Йдеться про рекламу, PR, цифровий маркетинг. Комунікаційна стратегія повинна акцентувати унікальні переваги диверсифікованих продуктів, будуючи впізнаваність та довіру серед цільової аудиторії);

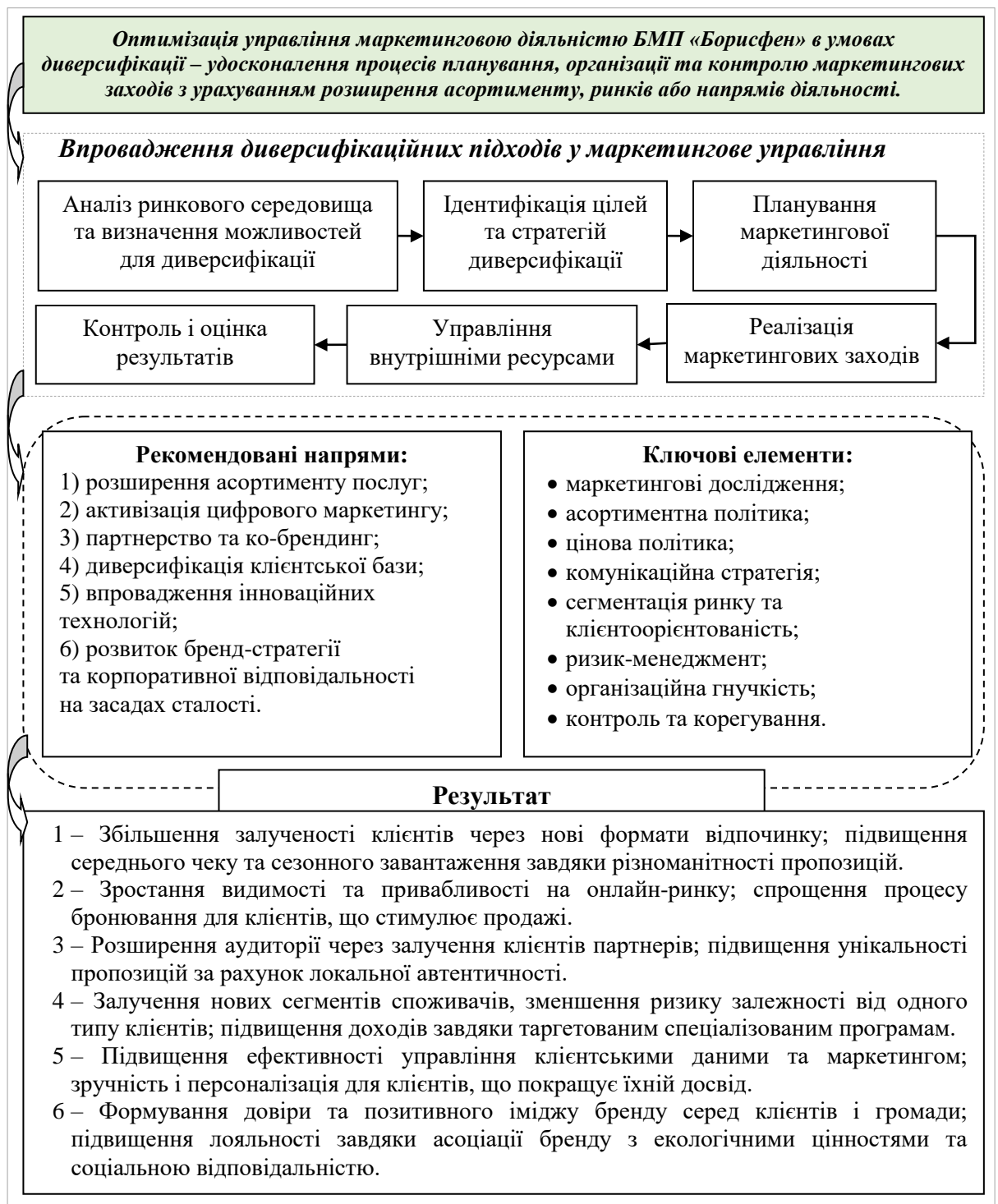


Рис. 3.1. Оптимізація управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» в умовах диверсифікації

Джерело: власні дослідження.

5) канали збуту та логістика (вибір та організація каналів розподілу для нових продуктів чи ринків, щоб забезпечити їх доступність для цільових споживачів. Канали збуту повинні відповідати специфіці обраної стратегії диверсифікації та забезпечувати максимальну ефективність);

б) контроль та корегування (встановлення системи моніторингу показників, пов'язаних із реалізацією диверсифікаційної стратегії, та здійснення коригувальних заходів. Контроль дозволяє оцінювати результативність і вчасно реагувати на зміни).

Відтак, оптимізація управління маркетинговою діяльністю підприємства з позицій диверсифікації забезпечить масштабування бізнесу, оптимізацію асортименту і витрат, а також зниження ризиків. Правильно спланована та реалізована диверсифікаційна стратегія уможливить зміцнення позицій підприємства на ринку, задоволення потреб клієнтів та стабільного розвитку на засадах сталості.

3.2. Економічний ефект від впровадження розроблених пропозицій

Одним із інструментів оптимізації управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» в умовах диверсифікації є створення програми лояльності для постійних клієнтів та впровадження спеціальних пакетів для сімейних свят. Окреслене пропонується з метою підвищення лояльності клієнтів, збільшення доходів та розширення клієнтської бази. Обґрунтування змісту і результатів запропонованого проєкту здійснено у табл. 3.1. Відповідними розрахунками встановлено, що проєкт розробки програм лояльності є економічно обґрунтованим, швидкоокупним і дозволяє значно підвищити дохід підприємства.

Таблиця 3.1

Обґрунтування змісту і результатів впровадження програми лояльності та спеціальних пакетів для сімейних свят у рамках стратегії диверсифікації БМП «Борисфен»

ЗАПЛАНОВАНІ ВИТРАТИ		
Програма лояльності (накопичення балів)	Програмне забезпечення: використання базових функцій CRM або Excel для зберігання даних.	15,0 тис. грн (разово)
	Маркетингова кампанія: email-розсилки, оголошення у соцмережах (безкоштовні платформи та мінімальний бюджет).	10,0 тис. грн
	Друк карток лояльності/цифрове впровадження: QR-коди або електронні картки.	5,0 тис. грн

Продовження табл. 3.1

Спеціальні пакети для сімейних заходів	Розробка та адаптація пропозицій (меню, декор, знижки).	5,0 тис. грн
	Реклама пакетів: таргетована реклама в соцмережах (Facebook, Instagram) на місцеву аудиторію.	10,0 тис. грн
Усього загальних витрат		40,0 тис. грн
ОЧІКУВАНІ ЕКОНОМІЧНІ ВИГОДИ		
Програма лояльності (накопичення балів)	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення повторних візитів: прогнозується приріст на 20% від поточної бази постійних клієнтів. • Поточна кількість постійних клієнтів: 200 осіб/рік. • Очікуване збільшення: $20\% \times 200 = 40$ клієнтів/рік. • Середній чек клієнта: 5,0 тис. грн. • Додатковий дохід: $40 \times 5,0$ тис.грн = 200,0 тис. грн/рік. 	200,0 тис. грн
Спеціальні пакети для сімейних заходів	<ul style="list-style-type: none"> • Кількість заходів: очікується 5 замовлень/рік із середнім доходом 30,0 тис. грн за захід. • Загальний дохід: $5 \times 30,0$ тис.грн = 150,0 тис. грн/рік. 	150,0 тис. грн
ЗРОСТАННЯ СЕРЕДНЬОГО ЧЕКА ЗАВДЯКИ ПРОГРАМАМ ЛОЯЛЬНОСТІ		
<ul style="list-style-type: none"> • Прогнозується зростання середнього чека для учасників програми на 10 %. • Поточний дохід: 1,0 млн грн/рік. • Додатковий дохід: $10\% \times 1,0$ млн. грн = 100,0 тис. грн/рік. 		100,0 тис. грн
РЕЗУЛЬТАТИ ЕКОНОМІЧНОГО ЕФЕКТУ		
Загальний річний дохід	Збільшення повторних візитів клієнтів + Доходи від сімейних заходів + Зростання середнього чека	450,0 тис. грн
Рентабельність	Інвестиції: 45,0 тис. грн. Чистий дохід: 450,0 тис. грн - 45,0 тис. грн = 405,0 тис. грн. ROI = 900 %	
Термін окупності	1,2 міс.	
ДОДАТКОВІ НЕМАТЕРІАЛЬНІ ВИГОДИ		
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Лояльність клієнтів</i>: створення довгострокових стосунків із постійними клієнтами. 2. <i>Підвищення впізнаваності бренду</i>: за рахунок реклами та позитивного досвіду клієнтів. 3. <i>Оптимізація обслуговування</i>: автоматизація процесу збору даних та аналізу клієнтської активності. 		

Джерело: власні дослідження.

Отже, імплементація програми лояльності та спеціальних пакетів для сімейних свят на БМП «Борисфен» спрямована на підвищення лояльності клієнтів, розширення клієнтської бази та збільшення доходів підприємства. Очікувані економічні вигоди становлять 450,0 тис. грн річного додаткового доходу, з терміном окупності інвестицій усього 1,2 міс. та високим ROI на рівні 900 %. Запровадження цих інструментів також сприятиме зростанню середнього чека, повторних візитів клієнтів та розвитку довгострокових стосунків із ними. Додаткові нематеріальні вигоди включають підвищення впізнаваності бренду, оптимізацію процесів обслуговування та автоматизацію збору даних. В цілому, запропоновані заходи є економічно доцільними й сприяють сталому розвитку підприємства.

Висновки до Розділу 3

1. Обґрунтовано, що оптимізація управління маркетинговою діяльністю з позицій диверсифікації сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, зниженню ризиків і забезпеченню стійкого розвитку БМП «Борисфен». Реалізація сучасних підходів, зокрема розширення асортименту, активізація цифрового маркетингу, розвиток партнерства та ко-брендингу, уможливлуватиме адаптацію до змін ринку і залучення нових клієнтів. Впровадження інноваційних технологій та розвиток бренд-стратегії, орієнтованої на сталість, забезпечуватимуть конкурентні переваги та підвищуватимуть впізнаваність бренду.

2. Одним із інструментів оптимізації управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» в умовах диверсифікації є створення програми лояльності для постійних клієнтів та впровадження спеціальних пакетів для сімейних свят. Очікувані економічні вигоди становлять 450,0 тис. грн річного додаткового доходу, з терміном окупності інвестицій 1,2 міс. та високим ROI на рівні 900 %. Запровадження цих інструментів також сприятиме зростанню середнього чека, повторних візитів клієнтів та розвитку довгострокових стосунків із ними. Додаткові нематеріальні вигоди включають підвищення впізнаваності бренду, оптимізацію процесів обслуговування та автоматизацію збору даних. У цілому, запропоновані заходи є економічно доцільними й сприяють сталому розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

1. Управління маркетинговою діяльністю розглядається як комплексний процес планування, організації, координації, контролю та аналізу маркетингових заходів, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Маркетинг у системі управління підприємством виконує стратегічну, операційну, комунікаційну та контрольну функції та виступає основним інструментом інтеграції зусиль усіх підрозділів, забезпечуючи ефективну роботу, адаптацію до змін і формування конкурентних переваг.

2. Імплементация механізмів диверсифікації в систему маркетингового управління підвищує ефективність бізнес-процесів, оскільки забезпечується адаптивність підприємства до динамічного ринкового середовища, розширюються можливості зростання та мінімізуються ризики. Сучасні методи управління маркетингом на засадах диверсифікації базуються на комбінації стратегічного аналізу, інновацій, цифрових технологій та адаптації до потреб ринку.

3. БМП «Борисфен» пропонує комплексні послуги у сфері гостинності, включаючи проживання, харчування та дозвілля. Управлінська структура підприємства є гнучкою та спрощеною, що дозволяє ефективно використовувати ресурси малого бізнесу. Працівники виконують мультифункціональні завдання, залучаючи сторонніх фахівців для спеціалізованих питань (юридична підтримка, ІТ). Основні функції маркетингу, фінансів і операційної діяльності розподіляються між директором, операційним менеджером та бухгалтером.

4. Фінансово-економічний стан БМП «Борисфен» в цілому стабільний, незважаючи на виклики, пов'язані з воєнними діями у 2022 р. У 2023 р. підприємство продемонструвало значне покращення: чистий прибуток збільшився учетверо порівняно з попереднім роком і склав 385 тис. грн. Активи зросли на 9,1%, проте зобов'язання також збільшилися утричі, до

564,8 тис. грн. Основними джерелами фінансування є власні кошти, кредити, інвестори, а також партнерська діяльність. Збереження постійної чисельності персоналу і зростання прибутку на одного працівника свідчать про ефективність використання ресурсів.

5. Система управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» орієнтована на обслуговування різних сегментів ринку завдяки гнучкості, багатопрофільності послуг і персоналізованому підходу. Основними інструментами просування є локальна реклама, соціальні мережі, партнерства та реєстрація на туристичних платформах. В цілому, стратегія маркетингової діяльності підприємства залишається компактною, проте потребує інновацій та розширення цифрових каналів.

6. Доведено, що оптимізація управління маркетинговою діяльністю БМП «Борисфен» на засадах диверсифікації сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, масштабуванню бізнесу, зниженню ризиків і забезпеченню стійкого розвитку. Реалізація сучасних підходів, зокрема розширення асортименту, активізація цифрового маркетингу, розвиток партнерства та ко-брендингу, адаптуватиме до змін ринку і залучення нових клієнтів. Впровадження інноваційних технологій (CRM-системи) та розвиток бренд-стратегії, орієнтованої на сталість, сформуують конкурентні переваги та підвищать впізнаваність бренду.

7. Інструментами оптимізації управління маркетинговою діяльністю в умовах диверсифікації є створення програми лояльності для постійних клієнтів та впровадження спеціальних пакетів для сімейних свят. Очікувані економічні вигоди від реалізації проєктів становлять 450,0 тис. грн річного додаткового доходу, з терміном окупності 1,2 міс. та високим ROI – 900 %. Запровадження цих інструментів сприятиме зростанню середнього чека, повторних візитів клієнтів та розвитку довгострокових відносин із ними. Додаткові нематеріальні вигоди включають підвищення впізнаваності бренду, оптимізацію процесів обслуговування та автоматизацію збору даних.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багатопрофільне мале підприємство «Борисфен» : Clarity Project : URL: https://clarity-project.info/edr/19027332/finances?current_year=2023. (дата звернення: 22.11.2024).
2. Багорка М. О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2023. № 1–2. С. 91–102.
3. Багорка М. О., Устік Т. В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2022. №5. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-01>. (дата звернення: 22.11.2024).
4. Банщиків П., Паздрій В., Ващенко І. Можливості використання інтернет-технологій у маркетинговій діяльності компаній. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2018. № 6. С. 20–31.
5. БМП «Борисфен» : база даних Оpendатабот: URL: <https://opendatabot.ua/c/19027332>. (дата звернення: 22.11.2024).
6. Болотова В.В. Суть диверсифікації як економічного процесу. *Вісник ХНАУ ім. Докучаєва*. Серія «Економічні науки». 2020. №3. С. 176–187.
7. Буга Н., Пелехацький Д. Перспективи використання інноваційних технологій в маркетинговій діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <http://surl.li/mfhome>. (дата звернення: 12.10.2024).
8. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник / С.С. Гаркавенко. 5-те вид. доп. Київ: Лібра, 2007. 720 с.
9. Гладка. А.В. Диверсифікація як один із елементів економічного зростання підприємства. *Економіка та суспільство : електронне наукове фахове видання*. 2018. № 16. С. 288–291.

- 10.Дергачова Г. М., Огінський О. С., Щемур В. Ю. Роль управлінських факторів в концепції стратегії диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 8. С. 54–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-80-8>. (дата звернення: 23.11.2024).
- 11.Дідович І.І., Атаманчук З.А., Маліновська М.В., Зюбрик Д.І. Стратегія диверсифікації діяльності як складова використання потенціалу підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринках. *Ефективність державного управління*. 2024. Вип. 1/2 (78/79). С. 107–111. URL: <https://era.nltu.edu.ua/Archive/78/s16.pdf>. (дата звернення: 23.11.2024).
- 12.Згурська О.М. Характеристика ключових стратегій диверсифікації підприємства. *Держава та регіони*. 2019. №6 (111). С.66–74.
- 13.Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Вид-во ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
- 14.Корнієнко Т.О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство* : Електронний журнал. 2023. № 49. URL: <http://surl.li/sclvyuo>. (дата звернення: 11.11.2024).
- 15.Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип.17. С. 332–336.
- 16.Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Зелінська А.М. Діджиталізація бізнес-процесів: інноваційна складова менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство*: Електронний журнал. 2023. № 58. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-19. (дата звернення: 11.11.2024).
- 17.Лавриненко С.О, Кравчук І.І, Буднік О.М. Сучасні ERP-технології - ефективна складова системи менеджменту організацій. *Економіка та суспільство*: Електронний журнал. 2024. № 62. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-37. (дата звернення: 11.11.2024).

- 18.Маркетингова діяльність підприємства: навч. посіб. / В. В. Зіновчук, Л. В. Тарасович, О. М. Буднік та ін. ; за ред. В. В. Зіновчука, Л. В. Тарасович. Житомир: Вид-во О. О. Євенок, 2019. 464 с.
- 19.Мартіянова М., Купріна Н., Басюркіна Н. Стратегії диверсифікації діяльності підприємства: класифікація, принципи впровадження та етапи розробки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 4. С. 440–445.
- 20.Мірошник Р.О., Прокоп'єва У.О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні. *Проблеми і перспективи розвитку*. Серія «Проблеми економіки та управління», 2020. Т. 4, № 1. С. 63–71. <https://doi.org/10.23939/semi2020.01.063>. (дата звернення: 11.11.2024).
- 21.Місевич М. А., Присяжнюк О.Ф., Марчук Д.О., Марчук О.М. Особливості управління бізнесом на основі використання діджитал технологій. *Агросвіт*. 2024. 5. С. 118–122.
- 22.Момонт Т.В. Диверсифікація як альтернативний напрям розвитку діяльності суб'єктів господарювання та об'єкт облікового відображення. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2019. №3(42). С. 57–63. (дата звернення: 17.11.2024).
- 23.Новий словник іншомовних слів : близько 40000 сл. і словосполучень / Л. І. Шевченко, О. І. Ніка, О. І. Хом'як, А. А. Дем'янюк ; за ред. Л. І. Шевченко. К.: Арій, 2008. 672 с.
- 24.Романчукевич М. Й., Білецька І. М. Особливості використання сучасних інструментів маркетингу в умовах кризи. *Ефективна економіка* : Електронний журнал. 2021. № 8. URL: <http://surl.li/rcuptt>. (дата звернення: 12.10.2024).
- 25.Скригун Н. П., Розумей С. Б., Молін Н. О. Онлайн та офлайн інструменти в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6. № 2. С. 49–61. URL: <https://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/199/156>. (дата звернення: 22.02.2024).

- 26.Соболева-Терещенко О. А., Антонова В. О. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців. *Ефективна економіка*: Електронний журнал. 2019. № 5. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2019/54.pdf. (дата звернення: 22.10.2024).
- 27.Станіславик О. В., Коваленко О. М. Маркетинг як складник інноваційної діяльності підприємства. *Економіка, фінанси, право*. 2022. № 9. С. 24–27.
- 28.Степаненко Н.І, Волкова І.М. Кроскультурні комунікації у формуванні корпоративного бренду. *Економіка та суспільство*: Електронний журнал. 2023. № 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-97. (дата звернення: 22.10.2024).
- 29.Стратегії диверсифікації діяльності підприємства. URL: <http://www.managerhelp.org/hoks-442-1.html>. (дата звернення: 23.11.2024).
- 30.Танасійчук А. М., Сіренко С. О., Пневський В. В. Формування стратегії просування бренду засобами цифрового маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 24. С. 161–167. URL: <http://surl.li/fzrtvs>. (дата звернення: 22.10.2024).
- 31.Ткачук В.І., Тарасович Л.В., Давидов Д.О. Диверсифікація як інструмент економічного зростання сільськогосподарських підприємств: теоретико-прикладний аспект. *Науковий вісник Київського інституту бізнесу і технологій*. 2019. № 3 (42). С. 89–94.
- 32.Череп О. Г., Коцеруба А. В. Формування системи маркетингової товарної політики. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2021. № 1. С. 320–323.
- 33.Шаваріна Т.Д., Черненко К.П. Диверсифікація інвестиційного портфеля як основа управління ризиками. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №15–16. С. 66–72. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.15-16.66>. (дата звернення: 23.11.2024).

34. Шевчук П., Дергалюк Б. Формування маркетингової політики у сучасному підприємстві. *Економіка та суспільство*: Електронний журнал. 2022. № 42. URL: <http://surl.li/qgvbdi>. (дата звернення: 22.10.2024).
35. Янчук Т. В. Застосування технологій інтернет-маркетингу в збутовій діяльності підприємства. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2023. № 30. С. 98–106.
36. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*: Електронний журнал. 2023. № 48. URL: <http://surl.li/wcdqgc>. (дата звернення: 22.10.2024).
37. Diversification. Strategic Management. URL: <https://pressbooks.lib.vt.edu/strategicmanagement/chapter/8-3-diversification/>. (дата звернення: 22.10.2024).
38. Tarasovych L., Yaremova M., Vlasenko O. Strategic marketing in the management system: business adaptation technology under global challenges. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. №7. Р. 46–50. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.7.46. (дата звернення: 12.10.2024).
39. Tarasovych L.V. Identification of Marketing in the enterprise competitive Management System. Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку : збірник тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф., 17–18 квіт. 2024 р. Суми: СНАУ, 2024. С. 173–174.
40. Zinovchuk V., Zaburanna L., Tarasovych L., Budnik O. Marketing Convergence of the Modern Business Processes. *Агросвіт*. 2024. №3. С. 15–20.

ДОДАТКИ

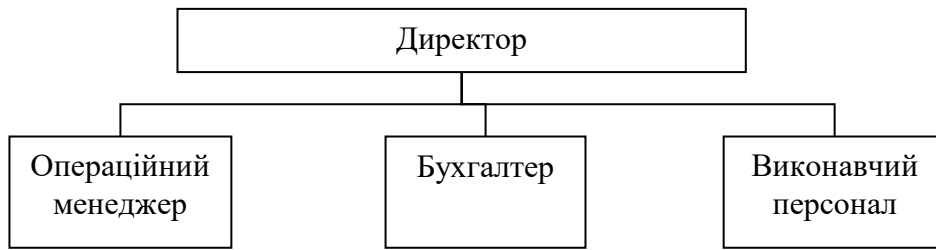


Рис. Управлінська структура БМП «Борисфен»

Джерело: побудовано за даними підприємства.

Характеристика ключових аспектів маркетингової діяльності

БМП «Борисфен»

Аспект діяльності	Характеристика
Цільова аудиторія	<ul style="list-style-type: none"> • Туристи, які шукають комфортне місце для проживання поблизу Києва; • Місцеві мешканці, які потребують місця для святкувань чи дозвілля; • Корпоративні клієнти, зацікавлені в організації заходів, тренінгів чи відпочинку для персоналу.
Основні канали просування	<p>Інтернет-маркетинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Використання соціальних мереж (Facebook, Instagram) для розміщення інформації про акції, події та послуги; • Реєстрація на туристичних платформах. <p>Локальна реклама:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Розміщення банерів, флаєрів та іншої друкованої реклами в Київській обл..
Активності для підвищення попиту	<ul style="list-style-type: none"> • Організація акцій та знижок; • Проведення тематичних заходів (фестивалі, корпоративи); • Надання пакетних пропозицій (проживання + харчування + розваги).
Позиціонування	<ul style="list-style-type: none"> • Акцент на якість обслуговування, зручність розташування поблизу Києва та доступні ціни; • Пропозиція унікального досвіду: затишна атмосфера, індивідуальний підхід до клієнтів.

Джерело: власні дослідження.

**НАУКОВІ ПРАЦІ, У ЯКИХ ВІДОБРАЖЕНО
РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**