

Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

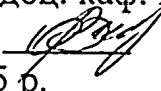
Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему:

«ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗЕСУ В ІНДУСТРІЇ КРАСИ»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи П-216  
076 «Підприємництво, торгівля та біржова  
діяльність»

Марисик Є.В. 

Керівник: д.е.н., доц. каф. ПЛМ

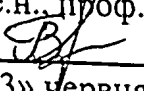
Безсмертна О.В. 

«10» червня 2025 р.

Рецензент: *д.е.н., доцент кафедри РІМ*  
*Пикачук Л.М.* 

«12» червня 2025 р.

Допущено до захисту  
в.о. завідувача кафедри ПЛМ  
д.е.н., проф.

 Боковець В. В.  
«13» червня 2025 р.

Вінницький національний технічний університет  
 Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
 Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту  
 Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)  
 Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»  
 Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
 Освітня програма – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о. завідувача кафедри ПІЛМ  
 д.е.н., професор Боковець В.В.

«24» березня 2025 р.

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ**  
Марисик Єлизаветі Володимирівній  
 (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Особливості ведення бізнесу в індустрії краси»  
 керівник роботи Безсмертна Оксана Владиславівна, к.е.н., доцент.

затверджені наказом ВНТУ від «20» березня 2025 року №97.

2. Строк подання роботи : 04 червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові дослідження, офіційні статистичні дані, законодавчо-нормативні акти, внутрішня інформація підприємства (дані про обсяг послуг, витрати, структу клієнтів).

4. Зміст текстової частини:

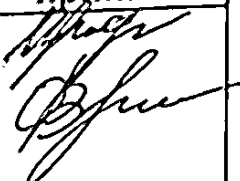
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ІНДУСТРІЇ КРАСИ

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «DIVCHATA»

3 ПРОПОЗИЦІЇ І РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «DIVCHATA»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Таблиця 1 – Порівняльна характеристика підприємництва у сфері краси, таблиця 2 – Динаміка кількості зареєстрованих салонів краси в Україні (2019–2023), таблиця 3 – Орієнтовна структура середнього чека, таблиця 4 – Оцінка впливу факторів на ефективність діяльності ФОП, таблиця 5 – Структура попиту на послуги студії краси «Divchata», таблиця 6 – Основні послуги та їх середня вартість, таблиця 7 – Вартість манікюру залежно від категорії майстра, таблиця 8 – Узагальнений розрахунок доходів, витрат та чистого прибутку підприємства на місяць.

6. Консультанти розділів роботи:

| Розділ                | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата                                                                                      |                                                                                                   |
|-----------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       |                                           | завдання видав                                                                                    | завдання прийняв                                                                                  |
| 1. Спеціальна частина | Безсмертна О.,<br>доцент каф. ПЛМ         | <br>26.03.2025 | <br>02.06.2025 |

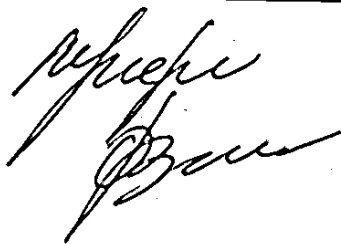
7. Дата видачі завдання «24» березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів<br>магістерської кваліфікаційної роботи                                             | Строк<br>виконання<br>етапів роботи | Примітка |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------|
| 1     | Формування та затвердження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи (БКР)                       | 24.03.2025 р.                       | Вик      |
| 2     | Виконання спеціальної частини БКР.<br>Перший рубіжний контроль виконання БКР<br>(1-й розділ БКР) | 05.05.2025 р.                       | Вик      |
| 3     | Виконання спеціальної частини БКР.<br>Другий рубіжний контроль виконання БКР<br>(2-й розділ БКР) | 26.05.2025 р.                       | Вик      |
| 4     | Виконання спеціальної частини БКР.<br>Третій рубіжний контроль виконання БКР<br>(3-й розділ БКР) | 04.06.2025 р.                       | Вик      |
| 5     | Нормоконтроль. Попередній захист БКР                                                             | 10.06.2025р.                        | Вик.     |
| 6     | Рецензування БКР                                                                                 | 13.06.2025 р.                       | Вик.     |
| 7     | Захист БКР                                                                                       | 17.06.2025 р.                       | Вик.     |

Здобувач

Керівник роботи



Марисик Є.В.

Безсмертна О.В.

## АНОТАЦІЯ

Марисик Є.В. Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему:  
«Особливості ведення бізнесу в індустрії краси»

У бакалаврській кваліфікаційній роботі була вивчена тема особливостей ведення бізнесу в індустрії краси, враховуючи сучасні економічні умови та тенденції розвитку ринку. Проведено дослідження загального фінансового положення салонів «Divchata», тенденції розвитку сфери краси, механізм формування конкурентоспроможності та вплив маркетингових стратегій на дохід підприємства.

Здійснено аналіз основних проблем, які виникають у процесі ведення бізнесу в цій сфері, зокрема у питаннях ціноутворення, залучення нових постійних клієнтів, високої конкуренції. Запропоновані ефективні управлінські та фінансові рішення, спрямовані на оптимізацію діяльності підприємства, підвищення прибутковості та зміцнення ринкових позицій.

Ключові слова: індустрія краси, салон, ефективність, тенденції, ціноутворення, дохід.

## ANNOTATION

Marysyk E.V. Bachelor's qualification work on the topic: "Features of doing business in the beauty industry"

In the bachelor's qualification work studied the topic of the features of doing business in the beauty industry, taking into account modern economic conditions and market development trends. A study was conducted of the general financial position of the "Divchata" salons, trends in the development of the beauty industry, the mechanism for forming competitiveness and the influence of marketing strategies on the income of the enterprise.

An analysis of the main problems that arise in the process of doing business in this area was carried out, in particular in the issues of pricing, attracting new regular customers, high competition. Effective management and financial solutions aimed at optimizing the activities of the enterprise, increasing profitability and strengthening market positions were proposed.

Keywords: beauty industry, salon, efficiency, trends, pricing, income.

## ЗМІСТ

|                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП                                                                                                     | 7  |
| 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ІНДУСТРІЇ КРАСИ                                            | 9  |
| 1.1 Сутність та специфіка підприємництва у сфері краси                                                    | 9  |
| 1.2 Тенденції розвитку індустрії краси в Україні та світі                                                 | 13 |
| 1.3 Фактори, що впливають на ефективність салонного бізнесу                                               | 20 |
| 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ САЛОНУ КРАСИ «DIVCHATA»                                                               | 26 |
| 2.1 Загальна характеристика підприємства «Divchata»                                                       | 26 |
| 2.2 SWOT-аналіз та виявлення основних недоліків у функціонуванні                                          | 32 |
| 2.3 Адаптація бізнес-процесів салону краси до сучасних викликів: економічні, соціальні та ринкові фактори | 39 |
| 3 ПРОПОЗИЦІЇ І РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «DIVCHATA»                         | 45 |
| 3.1 Значення інновацій у сучасному бізнесі та важливість їх впровадження                                  | 45 |
| 3.2 Інноваційні рішення для покращення діяльності підприємства «DIVCHATA»                                 | 49 |
| 3.3 Оцінка очікувальних результатів від впровадження запропонованих змін                                  | 57 |
| ВИСНОВКИ                                                                                                  | 64 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                                | 67 |
| ДОДАТОК А (обов'язковий) ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ      | 71 |
| ДОДАТОК Б (довідковий) АНАЛІТИЧНА ІНФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА "DIVCHATA"                                      | 72 |
| ДОДАТОК В (обов'язковий) ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ                                                           | 74 |

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В сучасних умовах організації постійно стикаються із зростаючими вимогами. Економічна система вкрай нестабільна, через вплив кризових факторів на всі галузі економіки. В умовах високої конкуренції та нестійкого бізнес-середовища суб'єкти господарювання зобов'язані надзвичайно швидко адаптуватись до змін та шукати ефективні методи управління, що дозволять не лише зберігати свої ринкові позиції, а й забезпечуватимуть стабільне зростання. Для цього необхідно впроваджувати сучасні методи управління, які спрямовані на збільшення ефективності підприємства та поліпшення його конкурентоспроможності в умовах постійних змін.

**Метою дослідження** є вивчити специфіку підприємницької діяльності у сфері краси та визначити ефективні підходи до розвитку й організації бізнесу в цьому напрямі.

Мета дослідження визначає ряд завдань:

1. Проаналізувати структуру та сутність індустрії краси як галузі підприємницької діяльності.
2. Визначити ключові фактори, що впливають на розвиток бізнесу в цій сфері.
3. Дослідити сучасні тенденції та інновації, вплив трендів та соціальних мереж на бізнес-процеси.
4. Розглянути загальну характеристику ФОП «Побережна Майя Володимирівна».
5. Здійснити SWOT-аналіз та виявити основні недоліки у функціонуванні ФОП «Побережна Майя Володимирівна».
6. Розробити заходи адаптації салону краси до сучасних викликів: економічні, соціальні та ринкові фактори.

**Об'єкт дослідження** – підприємницька діяльність у сфері індустрії краси.

**Предмет дослідження** – методи організації та ведення бізнесу на прикладі ФОП «Побережна Майя Володимирівна»

**Методи дослідження:** В даній роботі використовувалися такі методи дослідження: метод узагальнення наукової літератури – для аналізу сучасних підходів до організації підприємницької діяльності у сфері послуг, SWOT-аналіз – для виявлення внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на ефективність функціонування салону краси; статистичний метод – для оцінки фінансових показників та результативності управлінських рішень, метод спостереження – для вивчення реальних бізнес-процесів і сервісних практик на основі досвіду проходження практики.

**Апробація наукових досліджень.** Апробація результатів роботи здійснювалася під час міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих науковців «МОЛОДЬ В НАУЦІ: ДОСЛІДЖЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ (МН-2025)». За результатами конференції опубліковано тези «Сутність та особливості підприємництва у сфері краси в Україні».

# 1 ТЕОРИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ІНДУСТРІЇ КРАСИ

## 1.1 Сутність та специфіка підприємництва у сфері краси

Підприємництво у сфері послуг завжди було важливою складовою економіки, однак індустрія краси вирізняється серед інших напрямів своєю гнучкістю, чутливістю до змін ринку і високою конкуренцією. Бізнес у цій сфері базується не тільки на наданні конкретних послуг, а й на формуванні емоційного досвіду клієнта, що робить його унікальним і складним одночасно, він поєднує у собі класичні бізнес-процеси, такі як організація роботи, управління персоналом та фінансами, але з деякими творчими аспектами – стилістикою, індивідуальним підходом до клієнта та вмінням відчувати потреби споживача.

Індустрія краси в Україні продовжує демонструвати динамічний розвиток, незважаючи на виклики. Українські б'юті-бренди активно розширюють свою присутність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Паралельно з цим, дрогері-ритейлери та нові формати продажів, такі як салони краси в магазинах, створюють нові можливості для бізнесу. Сфера краси це напрям підприємницької діяльності, який активно розвивається і впевнено займає своє місце на ринку послуг. За даними Statista, очікується, що до 2027 року сегмент послуг у beauty-індустрії сягне понад 800 млрд доларів у світовому масштабі [1]. Основна ідея такого бізнесу не просто задовільнити потреби клієнта, а створити для нього особливу атмосферу. В сучасних умовах це не лише про стрижки, манікюр чи брови, а про сервіс, атмосферу й емоції з якими людина виходить з салону.

Важливо розуміти, що у сфері краси велике значення має людський фактор. Саме майстер створює послугу, і від його навичок, здібностей комунікації та ставлення до клієнта залежить фінальний результат. Тому

професіоналізм, емоційний інтелект, вміння слухати та розуміти – це ті якості які стають критично важливими.

На відміну від багатьох інших сфер, індустрія краси опирається на людину. Практично всі послуги такі як манікюр, стрижка, оформлення брів всі виконуються вручну і потребують особистого контакту з клієнтом. Відповідно, якість сервісу напряму залежить від майстерності, досвіду та комунікаційних навичок персоналу. Успіх салону формує не тільки адміністратор чи керівник, а в першу чергу - майстр, які безпосередньо працюють із людьми.

Ринок характеризується високим рівнем конкуренції: у великих і середніх містах одночасно працює велика кількість салонів, студій, nail-барів і незалежних майстрів. У таких умовах виживають ті, хто здатен запропонувати не просто послугу, а цінність та затишний простір, індивідуальний підхід, додаткові сервіси. Саме тому підприємцям у цій галузі доводиться постійно працювати над розвитком: удосконалювати сервіс, модернізувати приміщення, впроваджувати нові техніки

Одним із найсуттєвіших внутрішніх викликів є кадрова нестабільність. У beauty-сфері спостерігається висока плинність персоналу: молоді майстри часто орендують окремі місця або відкривають власні міні-студії. Це вимагає від власників постійного підбору команди, витрат на адаптацію та навчання нових фахівців, а також створення умов, що мотивують до довготривалої співпраці. За даними локальних опитувань, в середньому майстер працює в одному салоні не більше 8–12 місяців

Існує також специфічна сезонність попиту. Найвищі навантаження фіксуються в періоди перед новорічними святами, 8 Березня, на початку літа та перед початком навчального року. Натомість у січні, середині осені та в окремі місяці літа відчувається зниження кількості клієнтів. Близько 60% салонів України у 2023 році працювали в умовах зниженого попиту, особливо в осінньо-зимовий період [2]. Це вимагає гнучкого планування графіків, впровадження

акцій, бонусних програм або спеціальних пропозицій, щоб утримати стабільність виручки. У багатьох салонах саме в ці періоди пропонують «сезонні знижки» або набори процедур «2 в 1».

Крім сезонних змін, на індустрію краси серйозно впливають економічні чинники. Під час криз, воєнного стану або інфляції знижується купівельна спроможність населення, змінюється структура витрат. Частина клієнтів відмовляється від “преміум” процедур або скорочує візити. Проте водночас beauty-сфера залишається стійкою, адже багато клієнтів вважають догляд за собою елементом психологічного комфорту навіть у важкі часи. Варто звернути увагу на те, що у великих містах beauty-послуги входять до переліку обов’язкових щомісячних витрат середнього класу [1]. Тому, підприємці, які вчасно реагують на запити клієнтів, можуть не лише зберегти, а й зміцнити свою позицію.

Також окремо варто виділити вплив енергетичної нестабільності на діяльність салонів краси. Через відключення світла (зокрема під час масових атак на енергосистему України) багато салонів були змушені переносити або скасовувати записи, скорочувати робочий день або інвестувати в генератори. Це створило додатковий тиск на прибутковість, але водночас стало лакмусовим папірцем витривалості бізнесу.

Витрати на матеріали це ще одна велика складова специфіки бізнесу в індустрії краси. Ціни на косметику, інструменти та витратні матеріали можуть змінюватися через коливання валютних курсів, логістичні затримки чи перебої в постачанні. У 2022–2025 роках багато українських салонів стикнулися з дефіцитом імпортованих засобів і були змушені переходити на вітчизняні або більш доступні аналоги.

Не менш важливою є система лояльності клієнтів. У beauty-бізнесі дуже цінуються повторні візити, постійні клієнти, рекомендації друзям. Тому

підприємці активно впроваджують бонусні програми, картки знижок, особисті привітання з днями народження, подарунки для постійних клієнтів.

Варто також враховувати постійну залежність від трендів. Те, що було популярним у минулому сезоні, може вже не мати попиту. Майстри мають слідкувати за новими техніками, формами, дизайнами, матеріалами. Власники бізнесу повинні бути готові оновлювати перелік послуг, закуповувати нові матеріали й навчати персонал.

Ще один важливий аспект це необхідність маркетингу й створення візуального бренду. Соцмережі стали головним джерелом залучення клієнтів. Власна візуальна концепція, єдиний стиль, “тон голосу” бренду, активне ведення Instagram чи TikTok - усе це стало частиною обов’язкових умов ефективності. Особливо цікаво зазначити, що клієнти з покоління Z найчастіше обирають послуги, орієнтуючись на візуальне оформлення інстаграм-сторінки салону [5].

У таблиці нижче подано порівняльний аналіз переваг і недоліків підприємництва у сфері краси порівняно з іншими сегментами сервісного бізнесу.

Таблиця 1.1 - Порівняльна характеристика підприємництва у сфері краси

| Переваги                                                                                                                                                                                                                | Недоліки                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Високий попит на послуги</li> <li>• Можливість гнучкого графіку</li> <li>• Швидкий старт із невеликим капіталом</li> <li>• Високий рівень індивідуалізації клієнтів</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Висока конкуренція</li> <li>• Залежність від людського фактора</li> <li>• Нестабільність прибутку</li> <li>• Потреба у постійному навчанні персоналу</li> </ul> |

Таким чином, специфіка підприємництва у сфері краси полягає в постійному балансі між творчістю та управлінням. Підприємець у цій сфері повинен бути гнучким, розуміти потреби клієнтів, володіти емоційним інтелектом

і при цьому чітко контролювати бізнес-процеси. Це напрям, що потребує постійного оновлення, але в якому завжди буде попит бо краса і турбота про себе залишаються важливими навіть у найскладніші часи.

## 1.2 Тенденції розвитку індустрії краси в Україні та світі

Індустрія краси є однією з тих сфер, яка активно реагує на зміни суспільства, економіки та технологій. Її розвиток напряму залежить від поведінки споживачів, рівня доходів населення, світових трендів і навіть політичної стабільності. Усе це формує особливу динаміку цієї галузі як в Україні, так і за кордоном. Особливої уваги заслуговує її здатність швидко реагувати на соціальні зміни та впроваджувати інновації навіть в умовах обмежених ресурсів. Така динаміка є не лише економічним показником, а й соціальним маркером загального ставлення суспільства до питань турботи про себе, індивідуального стилю та самовираження.

Жіноче підприємництво - це не лише економічна діяльність, а й спосіб самовираження, соціального впливу та створення нових думок у бізнесі. У жодній іншій сфері це не проявляється настільки яскраво, як в індустрії краси. Салони краси - це простори, де жіночий лідерський стиль поєднує в собі емпатію, естетичне бачення та глибоке розуміння клієнтських потреб. Для багатьох жінок відкриття власного салону стає не лише бізнесом, а й особистою історією впевненості, свободи та реалізації мрії.

Саме індустрія краси стала однією з найбільш доступних і привабливих платформ для жіночого бізнесу. Це пояснюється не лише низьким порогом входу, а й тим, що beauty-сфера ідеально поєднує творчість, гнучкість та турботу, а це саме ті якості, які жінки цінують і в собі, і в роботі. За даними Державної служби статистики, близько 70% фізичних осіб-підприємців у сфері послуг краси є жінки [9]. Це не просто цифра, а яскраве свідчення участі жінок у розвитку малого бізнесу, локальної економіки та формуванні нових соціальних практик.

Унікальність жіночого підприємництва в цій сфері також у тому, що салони часто стають місцями жіночої сили: тут народжуються не лише нові образи, а й нові сенси. Тут жінка може не лише отримати послугу, а й відчувати турботу, підтримку, натхнення. Індустрія краси, як платформа жіночого бізнесу, виконує стратегічну функцію - сприяє зростанню економічної незалежності жінок, створенню робочих місць, розвитку soft-power управління та посиленню соціального капіталу в громадах. Таким чином, beauty-бізнес - це більше, ніж прибуток. Це - місце, де лідерство має обличчя взаєморозуміння, сервіс - обличчя турботи, а підприємництво - обличчя людини, яка любить те, що робить.

Останні роки показали, що попри економічні й соціальні потрясіння, ринок послуг краси зберігає високий рівень адаптивності. За даними платформи Statista, глобальний ринок індустрії краси у 2023 році досяг понад 579 мільярдів доларів США, а до 2027 прогнозується зростання до 670 мільярдів [1]. Підприємці, які своєчасно реагують на такі зрушення, мають змогу не тільки зберігати лояльність клієнтів, а й поступово розширювати свою аудиторію.

В Україні beauty-сфера також демонструє стійкість. Згідно з аналітичним звітом платформи Liki24, після падіння активності у 2022 році, у 2023 кількість онлайн-замовлень доглядової косметики та б'юті-товарів зросла на 37%, що свідчить про відновлення попиту [2]. Цей показник вказує на поступове відновлення споживчої активності навіть у період невизначеності. Враховуючи стрімкі темпи цифрової трансформації, подібні елементи обслуговування стають не розкішшю, а стандартом для сучасного бізнесу.

Таблиця 1.2 - Динаміка кількості зареєстрованих салонів краси в Україні (2019–2023)

| Рік  | Кількість салонів краси | Зміна до попереднього року |
|------|-------------------------|----------------------------|
| 2019 | 2 000                   | —                          |
| 2020 | 2 300                   | +15 %                      |
| 2021 | 2 600                   | +13 %                      |
| 2022 | 2 900                   | +11,5 %                    |
| 2023 | 3 200                   | +10,3 %                    |

Джерело: відкриті бізнес-реєстри, аналітика Liki24 [2]

Однією з ключових тенденцій останніх років стала цифровізація. Онлайн-запис, мобільні додатки, ведення сторінок у соцмережах, цифрові календарі майстрів вже не бонус, а норма. З огляду на екологічні виклики сьогодення, подібні настрої в поведінці споживачів стають усе більш визначальними при виборі продукції.

Інша яскрава тенденція - зростання ролі соціальних мереж у формуванні попиту. Instagram, TikTok та Pinterest не тільки впливають на вибір стилів і технік, а й стають місцем, де клієнт знайомиться з салоном. Соціальні мережі стали невід’ємною частиною бізнес-середовища і мають значний вплив на сучасну комерцію. Вони надають багато можливостей для підтримки та зростання бізнесу. Соціальні мережі дозволяють компаніям будувати сильну присутність у цифровому просторі, просувати свої товари і послуги, залучати цільову аудиторію та підтримувати взаємодію з клієнтами. Можна створювати цікавий та змістовний контент, використовувати рекламні кампанії та впливових осіб для залучення уваги та збільшення свідомості про свій бренд. У салоні «Divchata», наприклад, ведення Instagram-сторінки стало одним з інструментів залучення нових клієнтів. Це відповідає загальній тенденції: 78% клієнтів салонів у віці 18–35 років шукають нові

місця саме через соцмережі [3]. Розширення спектра послуг у закладі краси свідчить про його готовність задовольняти комплексні потреби клієнта в одному просторі.

Таким чином, ключовим фактором у виборі стає не лише ціна чи зручність розташування, а й загальне враження, яке залишає заклад: атмосфера, спілкування, візуальний стиль. Водночас, значна частка клієнтів вказує, що готові змінити улюблений салон у разі погіршення сервісу або відсутності оновлень в обслуговуванні. Це створює підвищені вимоги до стандартів комфорту, інтер'єру, якості комунікації та постійного вдосконалення персоналу.

Окремої уваги заслуговують зміни у споживчій поведінці клієнтів салонів краси. Згідно з останніми дослідженнями, близько 48% відвідувачів beauty-закладів обирають салони за рекомендаціями друзів або блогерів. Це ще раз підкреслює важливість візуального контенту, цифрового маркетингу та репутації.

Для більшої наочності нижче наведено узагальнені дані про ключові фактори, що впливають на вибір салону краси серед українських споживачів у 2025 році.

Таблиця 1.3 - Основні чинники вибору салону краси (за даними опитувань 2025 року)

| Фактор                               | Частка згадувань, % |
|--------------------------------------|---------------------|
| Рекомендації знайомих або блогерів   | 48%                 |
| Зовнішній вигляд салону та атмосфера | 32%                 |
| Цінова політика та знижки            | 28%                 |
| Зручне розташування                  | 24%                 |

Світовий тренд на екологічність і усвідомлене споживання також доходить до beauty-сфери. У 2022 році близько 64% споживачів у світі заявили, що готові

платити більше за косметику, виготовлену з натуральних компонентів та у перероблюваній упаковці [4].

Таблиця 1.4 - Світовий обсяг ринку індустрії краси (2019–2023)

| Рік  | Обсяг ринку (млрд \$) |
|------|-----------------------|
| 2019 | 483                   |
| 2020 | 500                   |
| 2021 | 520                   |
| 2022 | 546                   |
| 2023 | 579                   |

Джерело: Statista, 2023 [1]

Така реакція на виклики часу демонструє не лише життєздатність бізнесу, а й його гнучкість і здатність до самоорганізації.

Ще однією тенденцією є розширення формату послуг. Салони більше не обмежуються лише традиційними процедурами. З'являються комбо-послуги, б'юті-дні, кава-зони, фотозони, консультації з психологом або стилістом. Створення атмосфери, що викликає емоційну прихильність, є одним із ключових інструментів конкурентної боротьби у сфері послуг.

На українському ринку beauty-послуг також відбуваються зміни. У відповідь на економічні виклики та воєнні умови, салони стали гнучкішими: змінюють графіки роботи, запроваджують акційні пропозиції, надають знижки для переселенців чи волонтерів. З огляду на все це, можна зробити висновок, що індустрія краси відіграє не лише естетичну, а й глибоку соціальну та економічну роль у житті сучасного суспільства.

Фінансова модель салону краси формується під впливом багатьох чинників, але одним із ключових індикаторів прибутковості є середній чек. У салонах преміального рівня в Україні цей показник коливається в межах 1700–2000

грн. Його величина залежить не лише від основної послуги, а й від комплексу додаткових елементів сервісу: запропонованої кави, зони очікування, емоційної атмосфери, бонусних процедур або навіть якісного обслуговування [5][6].

Саме створення так званого «повного досвіду» перебування в салоні часто дозволяє не просто утримати клієнта, а й підвищити його готовність платити більше. Таким чином, beauty-бізнес поєднує не лише функцію обслуговування, а й форму мікросоціального простору, де клієнт хоче залишатись довше і повертатися знову.

У контексті витрат важливо згадати й про систему оподаткування. Більшість салонів працює за спрощеною системою оподаткування, як ФОПи 2-ї групи. У 2024 році щомісячний податок становить до 20% від мінімальної зарплати, тобто близько 1600 грн [7][8]. Такий формат дозволяє вести офіційний бізнес із відносно низьким рівнем бюрократичного навантаження.

Однак, варто зазначити, що попри простоту формального ведення, велика частина індустрії краси досі працює частково або повністю в тіні. Майстри на дому, відсутність касових апаратів, неоформлені працівники це все знижує податкову базу та формує нерівні умови конкуренції для офіційно зареєстрованих підприємств.

Законодавчі ініціативи останніх років, включно з кампаніями з фіскалізації, поступово стимулюють перехід салонів до прозорого функціонування. Але вирішальним тут стає не лише контроль, а й клієнтська свідомість. Усе більше людей віддають перевагу салонам, де надають офіційні квитанції, гарантують безпеку та відповідальність.

Таким чином, фінансова модель beauty-бізнесу не просто про витрати й доходи. Це про якість сервісу, готовність працювати чесно та формувати культуру довіри серед клієнтів та серед підприємців.

У фінансовій моделі салону краси важливу роль відіграє не лише система оподаткування, а й середній чек клієнта, адже саме він формує основну частину

доходу підприємства. У великих містах середній чек в салонах класу «преміум» перевищує 1000 грн, що свідчить про стабільний сегмент споживачів з вищим рівнем доходу [5]. Його розмір залежить від вартості основних послуг, кількості відвідувань, додаткових продажів і комплексних процедур. Такий підхід дає змогу краще оцінити прибутковість бізнесу, з урахуванням щоденних навантажень на майстрів і витрат на матеріали.

Для прикладу наведемо приблизну структуру середнього чека в салоні краси середнього сегменту. Ці данні допомагають наочно оцінити, як формується виручка підприємства та який потенціал для зростання вона має.

Таблиця 1.5 - Орієнтовна структура середнього чека

| Послуга / Сервіс                       | Середня вартість, грн |
|----------------------------------------|-----------------------|
| Манікюр                                | 700–800               |
| Педикюр                                | 800–900               |
| Корекція брів                          | 400                   |
| Фарбування брів                        | 300                   |
| Придбання крему або олійки             | 200                   |
| Комплексна послуга (манікюр + педикюр) | 1500–1700             |

Наприклад, у салоні «Divchata» клієнт може обрати комплексну процедуру манікюр та педикюр вартістю близько 1600 грн. У разі додаткової покупки доглядового засобу (наприклад, крему чи олійки) умовно за 200 грн, середній чек зростає до 1800 грн. Такий сценарій відповідає поточним ринковим умовам та дозволяє забезпечити стабільний рівень доходу за умови ефективного планування роботи майстрів і лояльної клієнтської бази.

Таким чином, проаналізовані економічні показники, цінова структура, тенденції в обслуговуванні клієнтів та моделі доходу свідчать про позитивну

динаміку розвитку індустрії краси в Україні. Сфера демонструє гнучкість, здатність до адаптації, поступову цифровізацію та чітку ринкову орієнтованість, що створює підґрунтя для стабільного зростання підприємницької діяльності в цьому секторі. Водночас де гнучкість, креативність, цифрова присутність і вміння “тримати руку на пульсі” саме ті якості, що визначають успішність салонного бізнесу сьогодні.

### 1.3 Фактори, що впливають на ефективність салонного бізнесу

Ефективність підприємницької діяльності у сфері краси є визначальним критерієм успішності бізнесу. У сучасних умовах глобальної конкуренції, високої чутливості споживачів до якості сервісу та стрімкого розвитку технологій саме здатність підприємства функціонувати ефективно забезпечує йому сталий розвиток і конкурентні переваги.

Розгляд ефективності у beauty-сфері вимагає врахування широкого кола внутрішніх чинників, що залежать безпосередньо від менеджменту компанії, та зовнішніх, які формуються під впливом макроекономічного середовища, законодавчих змін та суспільних трендів. Аналіз цих факторів дозволяє не лише діагностувати сильні й слабкі сторони бізнесу, а й формувати стратегічне бачення розвитку підприємства.

До найважливіших внутрішніх чинників, які безпосередньо впливають на ефективність роботи салону краси, належить професіоналізм персоналу. Саме майстри, які надають послуги, є обличчям бізнесу. Їх компетентність, ввічливість, здатність знаходити індивідуальний підхід до кожного клієнта формують загальне враження про заклад. За даними Euromonitor International, близько 67% клієнтів повертаються до конкретного майстра, а не до бренду салону [3].

Наступним критично важливим фактором є якість обслуговування. Вона включає не лише технічне виконання послуг, а й комфортність запису, зручність розкладу, дотримання гігієнічних норм, спілкування з клієнтом, швидкість

реагування на запити та скарги. Наявність стандартів обслуговування, скриптів для адміністраторів та майстрів дозволяє зберігати стабільно високий рівень клієнтського досвіду.

Сучасний beauty-бізнес неможливо уявити без цифрових інструментів. Онлайн-запис, мобільні додатки, розсилки, інтеграція з соцмережами усе це стало нормою. Впровадження таких інструментів значно покращує управління клієнтським потоком, допомагає збирати зворотний зв'язок і підвищує рівень повторного відвідування до 80% [4].

У сучасних українських реаліях антикризовий менеджмент перестає бути додатковим елементом управління і перетворюється на одну з ключових умов ефективного функціонування підприємства. Сфера краси, як і будь-який інший сегмент малого бізнесу, зазнає впливу численних зовнішніх факторів: війна, загроза повітряних атак, відключення електроенергії, перебої з інтернетом, транспортні обмеження. Усе це створює нестабільне середовище, у якому не кожне підприємство здатне вижити без підготовки та адаптивних рішень.

Одним із найпоширеніших викликів у 2022–2024 роках стали регулярні відключення електроенергії. Для салонів краси це означає повну зупинку роботи: майстри не можуть виконувати послуги, обладнання не функціонує, освітлення та комфорт відвідувачів опиняються під загрозою. В умовах відсутності світла критично важливо мати резервні джерела живлення : генератори, павербанки, лампи на акумуляторах. Крім того, в салоні має бути визначено чіткий порядок дій: як інформувати клієнтів, чи переносити записи, як компенсувати пропущені сеанси та які внутрішні канали використовувати для швидкої комунікації.

Ще один надважливим фактором є повітряні тривоги. За наявності укриття у приміщенні або поруч із ним підприємство може продовжувати роботу, забезпечуючи безпеку клієнтів і персоналу. У разі його відсутності, необхідно мати систему швидкого реагування: інформування про зупинку обслуговування, перенесення записів, компенсаційні механізми або надання знижок. У салоні

«Divchata», наприклад, на періоди повітряних тривог робота зупиняється, але адміністратори оперативно переплановують графік через месенджери, враховуючи зручний час для клієнтів.

Крім зазначених ситуацій, на стабільність впливають й інші непередбачувані чинники: відсутність мобільного зв'язку, проблеми з водопостачанням, захворювання персоналу або скасування візитів через транспортні труднощі. Усі ці випадки вимагають розробки внутрішніх антикризових інструкцій, де кожен співробітник знає, як діяти в тій чи іншій ситуації.

Для ефективного ведення бізнесу в сучасних умовах необхідно вміти адаптуватися до змін, які відбуваються на мікро- і макрорівні, та, найголовніше, своєчасно запобігати проявам негативних факторів. Для цього на підприємстві повинна розроблятися та функціонувати система антикризового управління.

Антикризовий менеджмент – це спеціально організоване, постійно діюче управління, що має на меті негайне виявлення ознак кризового стану, а також їх ліквідацію задля забезпечення відновлення діяльності окремого підприємства та запобігання його банкрутства[4]. Антикризовий підхід передбачає не лише наявність технічних рішень, а й інформаційну підготовленість: готові шаблони повідомлень для клієнтів, таблички для перенесення записів, регулярне оновлення політик взаємодії в кризових умовах. Усе це демонструє клієнтам, що бізнес працює відповідально та передбачувано, навіть у нестабільному середовищі.

Отже, антикризовий менеджмент є обов'язковим елементом стратегії салонного бізнесу. Його наявність прямо впливає на ефективність роботи закладу: дозволяє мінімізувати втрати, зберігати стабільність завантаження, підтримувати імідж надійного сервісу і формувати довготривалі стосунки з клієнтами в умовах високої турбулентності.

Ще одним аспектом, що впливає на ефективність, є витрати на матеріали. У зв'язку з коливанням курсу валют та нестабільною економічною ситуацією,

вартість імпортованих витратних матеріалів зростає. Підприємства змушені або зменшувати маржу, або шукати якісні українські аналоги, щоб не втратити конкурентоспроможність.

Сезонні коливання також мають значення: напередодні свят та у літній період попит зростає, у січні та вересні очікувано спадає. У салоні «Divchata» в цей період впроваджуються акції, розіграші подарунків, комплексні послуги, що дозволяє вирівняти завантаженість і зберегти прибутковість.

Оцінювання ефективності факторів дозволяє вибудовувати стратегію управління та планувати дії в умовах нестабільності. Нижче представлено приклад оцінки впливу окремих чинників на прикладі салону краси.

Таблиця 1.6 - Оцінка впливу факторів на ефективність діяльності ФОП «Побережна Майя Володимирівна»

| Фактор                   | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Рівень впливу (1–5) |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Професіоналізм персоналу | Стабільний колектив, високий рівень обслуговування. Висококваліфіковані фахівці не лише якісно виконують свою роботу, а й створюють атмосферу довіри та комфорту. Постійне навчання, участь у тренінгах і майстер-класах підвищують рівень компетентності майстрів та розширюють спектр надаваних послуг. | 5                   |
| Соцмережі та маркетинг   | Активне ведення Instagram, візуальний стиль. У сучасних умовах наявність привабливої онлайн-презентації — обов'язкова умова залучення нових клієнтів. Активне ведення сторінок у соцмережах дозволяє не лише демонструвати результати роботи, а й формувати                                               | 5                   |

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                |   |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|                   | емоційний зв'язок з аудиторією.                                                                                                                                                                                                                                |   |
| Ціни на матеріали | Зростання собівартості послуг через імпортування витратних матеріалів безпосередньо впливає на фінансову модель салону. У разі здорожчання імпортованої продукції підприємці шукають альтернативи серед локальних брендів, зберігаючи при цьому якість послуг. | 4 |
| Сезонність        | Нерівномірний потік клієнтів упродовж року. Підприємства галузі краси мають адаптувати свій графік та маркетингову політику відповідно до сезонних коливань попиту. Ефективне управління сезонністю дозволяє уникнути простоїв та втрати прибутку.             | 3 |
| Конкуренція       | Наявність інших студій у місті. Велика кількість салонів краси на локальному ринку вимагає від підприємців створення унікальної ціннісної пропозиції, високої якості обслуговування та персоналізованого підходу до клієнтів.                                  | 4 |

Складено на основі власного аналізу та відкритих джерел [3], [4], [6]

Ефективність салонного бізнесу формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Комплексний підхід до їхнього аналізу дозволяє формувати гнучкі моделі управління, адаптовані до динамічного середовища. Розуміння сили впливу кожного фактора сприяє зростанню стабільності та конкурентоспроможності підприємства в галузі краси.

## 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «DIVCHATA»

### 2.1 Загальна характеристика підприємства «Divchata»

ФОП «Побережна Майя Володимирівна» є сучасним підприємством у сфері б'юті-індустрії, яке понад сім років успішно функціонує на ринку послуг. Підприємця володіє мережою манікюрних студій «Divchata», тому далі буде використано цю назву.

Ідея створення студії виникла з бажання реалізувати простір, у якому жінки могли б отримувати не лише професійні послуги, а й емоційний комфорт, відпочинок та натхнення. Цей підхід визначив подальший вектор розвитку підприємства. До вибору назви підійшли виважено: серед варіантів розглядалися «Цех», «Фабрика», «Друзі», однак остаточний вибір - «Дівчата» - найточніше відобразив теплоту, легкість і філософію бренду.

Цінність студії полягає у створенні атмосфери турботи, де клієнт має змогу не лише покращити свій зовнішній вигляд, а й відволіктися від повсякденних турбот. Місія підприємства - забезпечення якісного сервісу в гармонії з психологічним комфортом.

У спектр послуг входять манікюр, педикюр, оформлення та фарбування брів, стрижки та фарбування волосся. Кожна послуга виконується кваліфікованими майстрами з урахуванням індивідуальних побажань клієнта та сучасних тенденцій. Основна увага приділяється стерильності інструментів, дотриманню гігієнічних норм і естетичному результату.

Цільовою аудиторією є жінки віком 18–55 років, які мають активний ритм життя, цінують якість, комфорт і сучасний стиль. Розташування студій в житловому районі робить її зручною для відвідувачів, а гнучкий графік роботи (з 10:00 до 20:00 щодня) сприяє стабільному потоку клієнтів.

Організація управління має ключове значення для ефективності будь-якого підприємства, незалежно від розміру чи сфери діяльності. Чіткий розподіл функцій, налагоджена комунікація між працівниками та зрозумілі зони відповідальності дозволяють бізнесу працювати злагоджено навіть у складних умовах.

Особливо це актуально для сервісних закладів, де якість обслуговування безпосередньо залежить від внутрішньої координації. Саме тому буде доцільно звернути увагу на те, як саме організована система управління в салоні краси «Divchata». Такий аналіз допоможе глибше зрозуміти логіку роботи підприємства, взаємозв'язки між ролями в команді та ключові принципи, на яких побудована його діяльність.

### 1. Керівник (власниця бізнесу)

Відповідає за загальний стратегічний розвиток студії, ухвалення ключових управлінських рішень, фінансове планування та формування бренду. Керівництво студією здійснюється на рівні бачення та цінностей, а більшість щоденних завдань делегується адміністраторам. Власниця також підтримує команду, мотивує до розвитку і створює комфортне внутрішнє середовище.

### 2. Адміністративний персонал

Адміністратори виконують ключову функцію в організації поточних процесів: ведуть запис клієнтів, відповідають на повідомлення в Instagram та месенджерах, контролюють графіки майстрів і забезпечують порядок у салоні. Вони є посередниками між клієнтом та майстрами, а також перша точка контакту з брендом, що формує загальне враження.

### 3. Команда майстрів

До команди належать 12 майстрів манікюру, бровіст та перукар. Вони не лише надають послуги, а й підтримують загальний стиль, атмосферу та стандарти студії. Їхня професійність і стабільність безпосередньо впливають на клієнтський досвід та формують довіру. Майстри, які почуваються комфортно в колективі, демонструють вищий рівень сервісу та лояльності.

#### 4. Клієнт

Центральна ланка в системі управління. Саме клієнт визначає, наскільки ефективно працює салон, адже його досвід, зворотний зв'язок і повторні візити — головний показник результату. Уся команда працює з фокусом на потреби клієнтів, що забезпечує стабільну базу та позитивну репутацію.

#### 5. Результат

Результатом чіткої взаємодії між усіма ролями є стабільна робота студії, лояльність клієнтів, позитивні відгуки, фінансова передбачуваність і злагоджена команда. Така структура управління дозволяє студії ефективно працювати навіть в умовах зовнішніх викликів, швидко адаптуватися до змін та залишатися конкурентною на ринку.

Таблиця 2.1 – Структура персоналу студії краси «Divchata»

| Посада           | Кількість працівників |
|------------------|-----------------------|
| Адміністратори   | 4                     |
| Бровіст          | 1                     |
| Перукар          | 1                     |
| Майстри манікюру | 12                    |

Важливим елементом сучасної діяльності студії є впровадження цифрових інструментів. Більшість клієнтів використовують онлайн-запис через Instagram або спеціалізовані сервіси, що оптимізує комунікацію, мінімізує черги та дозволяє краще планувати завантаження майстрів.

Особливу увагу підприємство приділяє соціальній відповідальності. Частина прибутку спрямовується на благодійність: з кожного повного циклу манікюру 20 грн передається на підтримку ЗСУ, притулків для тварин або дитячих будинків. Це формує позитивний імідж студії та викликає довіру серед клієнтів. В середньому на місяць з двох студій підприємство донатить 12-15 тис. грн.

Аналіз структури попиту свідчить про стабільну популярність основних послуг. Найвищий попит має манікюр – на нього припадає близько 60% усіх записів. Інші процедури, зокрема педикюр, оформлення брів та перукарські послуги, також зберігають актуальність.

Таблиця 2.2 – Структура попиту на послуги студії краси «Divchata»

| Послуга                       | Частка у загальній кількості записів, % |
|-------------------------------|-----------------------------------------|
| Манікюр                       | 60%                                     |
| Педикюр                       | 20%                                     |
| Оформлення та фарбування брів | 12%                                     |
| Стрижки та фарбування волосся | 8%                                      |

У студії краси «Divchata» клієнтам пропонується широкий спектр послуг: від класичного манікюру та педикюру до оформлення брів, ламінування вій, а також стрижок і фарбування волосся. Такий асортимент дозволяє клієнткам отримати комплексний догляд у комфортному просторі, що значно підвищує задоволеність сервісом.

Таблиця 2.3 - Основні послуги та їх середня вартість

| Послуга               | Середня вартість (грн) |
|-----------------------|------------------------|
| Манікюр               | 700                    |
| Педикюр               | 800                    |
| Корекція брів         | 300                    |
| Фарбування брів       | 300                    |
| Стрижка кінчиків/чуба | 600                    |

Найбільш затребуваною процедурою у салоні є манікюр - на нього припадає приблизно 60% усіх записів. Середня вартість становить 700 грн. Педикюр йде другим за популярністю (середня ціна - 800 грн), далі йдуть корекція та фарбування брів (по 300 грн кожна), а також стрижка кінчиків або чубчика (600 грн).

Цінова політика салону залежить від категорії майстрів, що дозволяє гнучко формувати пропозиції відповідно до потреб клієнтів. Вартість процедури зростає разом із досвідом і кваліфікацією фахівця. Наприклад:

Таблиця 2.4 - Вартість манікюру залежно від категорії майстра

| Категорія майстра | Ціна манікюру (грн) |
|-------------------|---------------------|
| Основний майстер  | 650                 |
| Топ майстер       | 700                 |
| ВІП майстер       | 750                 |

Завдяки такій гнучкій системі варіацій цін та чіткому позиціонуванню за рівнем майстра, салон «Divchata» забезпечує прозорість, якість і персоналізований підхід до кожного клієнта.

Формування вартості послуг залежить від кількох факторів: досвіду майстра, складності процедури, тривалості виконання, а також включення додаткових елементів (наприклад, доглядові засоби). Для клієнтів також доступні додаткові покупки, наприклад, крем чи олія для догляду за руками, гель для брів, спрей для волосся вартістю від 150 до 300 грн.

Фінансова стабільність та прибутковість підприємства - це одні з ключових чинників, що визначають ефективність його діяльності. Для салонного бізнесу, зокрема, важливою є не лише кількість клієнтів чи спектр послуг, а й оптимальне співвідношення між доходами та витратами, яке забезпечує сталий розвиток.

У цьому розділі наведено розрахунки орієнтовної економічної моделі салону краси «Divchata», що базується на наданих даних щодо щоденного навантаження,

рівня цін та постійних витрат.

В середньому у день в салоні працює п'ять майстрів, кожен з яких обслуговує 5–6 клієнтів. При середньому чеку близько 700 гривень це формує стабільний грошовий потік, який дає змогу забезпечити як операційні витрати, так і прибуток. Салон працює щоденно, без вихідних, що також позитивно впливає на виручку.

Таблиця 2.5 - Узагальнений розрахунок доходів, витрат та чистого прибутку підприємства на місяць

| Показник                                                   | Сума, грн |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| Середній щоденний дохід                                    | 19 250    |
| Місячний дохід (виручка)                                   | 577 500   |
| Зарплатний фонд (40% від виручки), ставка адміністраторам. | 279 000   |
| Оренда приміщення                                          | 12 000    |
| Комунальні платежі                                         | 4 000     |
| Витрати на матеріали                                       | 5 000     |
| Витрати на каву та обслуговування                          | 1 500     |
| Загальні витрати                                           | 301 500   |
| Чистий прибуток                                            | 276 000   |

Як видно з таблиці, при стабільному завантаженні майстрів салон має змогу генерувати значний прибуток. Найбільшою статтею витрат залишається заробітна плата персоналу, що відповідає політиці справедливої мотивації в індустрії краси. Інші витрати - оренда, комунальні платежі, витратні матеріали та обслуговування клієнтів - мають порівняно невеликий вплив на загальний фінансовий результат.

Таким чином, навіть за умов середньої цінової політики та стандартного потоку клієнтів, салон «Divchata» демонструє приклад збалансованої моделі підприємництва, що дозволяє не лише покривати витрати, а й забезпечувати розвиток, залучати нових працівників та впроваджувати

Поточний стан бізнесу можна охарактеризувати як стабільно позитивний. Упродовж останнього року до колективу приєдналися три нові майстри, кожен із яких має повний запис на робочі дні. Це свідчить про розширення клієнтської бази та посилення позицій підприємства на місцевому ринку.

Таким чином, студія краси «Divchata» є прикладом успішного малого бізнесу у сфері послуг, який поєднує інноваційні рішення, високу якість обслуговування та соціальну відповідальність.

## 2.2 SWOT-аналіз та виявлення основних недоліків у функціонуванні салону краси «Divchata»

У сучасних умовах ринку індустрії краси підприємства мають постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підтримуючи належний рівень конкурентоспроможності. Для більш повного розуміння поточного стану справ та виявлення ключових напрямів для вдосконалення діяльності, доцільно провести SWOT-аналіз салону краси «Divchata». Цей метод дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони бізнесу, а також визначити зовнішні можливості й загрози, які можуть впливати на його розвиток.

SWOT-аналіз - це потужний інструмент стратегічного планування, що допомагає визначити внутрішні та зовнішні фактори, що можуть впливати на досягнення цілей. Цей метод дозволяє оцінити поточний стан проєкту, бізнесу, організації або особистої ситуації за чотирма ключовими напрямками: сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та

загрози (Threats). Завдяки цьому аналізу компанії можуть об'єктивно оцінити свою ринкову позицію та побудувати ефективну стратегію розвитку.

У контексті індустрії краси SWOT-аналіз дозволяє виявити конкурентні переваги студії, зони, що потребують покращення, зовнішні фактори, які можна використати для зростання, та ризики, до яких потрібно бути готовими. Це не лише діагностика поточного стану, а й важливий крок до стійкого розвитку навіть у нестабільних умовах ринку.

Таблиця 2.6 - SWOT-аналіз салону краси «Divchata»

| Внутрішні чинники                                                                                                                                                                                                                                                      | Зовнішні чинники                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Сильні сторони:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Досвідчена команда майстрів</li> <li>- Стабільна база клієнтів</li> <li>- Зручне розташування</li> <li>- Якісні матеріали та стерильність</li> <li>- Онлайн-запис і ведення соцмереж</li> </ul> | <p><b>Можливості:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширення спектру послуг</li> <li>- Попит на естетичні процедури</li> <li>- Залучення нової аудиторії через маркетинг</li> <li>- Онлайн-просування і партнерства з брендами</li> </ul>  |
| <p><b>Слабкі сторони:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Вузька спеціалізація майстрів</li> <li>- Високий рівень плинності персоналу</li> <li>- Відсутність корпоративного навчання</li> <li>- Обмеженість простору для розширення</li> </ul>            | <p><b>Загрози:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання конкуренції на локальному ринку</li> <li>- Економічна нестабільність</li> <li>- Перебої з електропостачанням і тривоги</li> <li>- Підвищення цін на витратні матеріали</li> </ul> |

Студія краси «Divchata» вирізняється помітною позицією серед локального ринку beauty-послуг, і це зумовлено низкою системних сильних сторін, що формують її конкурентні переваги.

По-перше, одним з найбільших активів салону є сформована команда майстрів з чіткою внутрішньою класифікацією за рівнем кваліфікації: основний, топ і VIP-майстер. Такий підхід дозволяє не лише обслуговувати клієнтів із різними фінансовими можливостями, а й забезпечує гнучкість у формуванні прайсу та мотивації персоналу.

По-друге, студія має стабільний потік клієнтів: кожен майстер має повністю сформований графік, що свідчить про довіру та задоволення відвідувачів. Постійна завантаженість майстрів підтверджує ефективність маркетингової стратегії, сервісної політики та внутрішньої організації.

Серед технічних переваг - зручна система онлайн-запису через Instagram та месенджери. Це мінімізує витрати часу клієнта на організаційні процеси, робить обслуговування більш персоналізованим та сучасним, а також дозволяє адміністраторам ефективніше керувати записом.

Однією з важливих особливостей є високий рівень гігієнічних стандартів: стерилізація інструментів, підтримка чистоти в усіх приміщеннях, індивідуальні комплекти- усе це створює атмосферу довіри та безпеки. Саме на цьому базується етична та професійна позиція студії.

Окремої уваги заслуговує соціальна відповідальність бізнесу. Частина коштів з кожного циклу манікюрної послуги регулярно спрямовується на потреби Збройних Сил України, дитячі будинки або гуманітарні ініціативи. Це не лише посилює імідж бренду, а й формує стійкий емоційний зв'язок з аудиторією.

Розташування салону у житловому районі забезпечує постійний приплив клієнтів, а зручна транспортна розв'язка дає можливість приїжджати навіть тим, хто мешкає в інших частинах міста. Це важливий фактор при щоденному виборі студії для регулярних процедур.

Ще одним вагомим аспектом є широкий спектр послуг, що надаються в салоні. У студії можна отримати манікюр, педикюр, послуги з оформлення та фарбування брів, стрижки, укладки та фарбування волосся. Такий формат all-in-one дозволяє клієнткам економити час, отримуючи все необхідне в одному закладі.

Цінова політика салону залишається помірною, навіть попри високу якість обслуговування. Завдяки системі категорій майстрів клієнти можуть обирати послуги відповідно до бюджету, не жертвуючи якістю або комфортом.

Нарешті, студія постійно впроваджує нові техніки, оновлює палітру матеріалів, експериментує з форматами обслуговування та розширює асортимент додаткових послуг. Це дає змогу залишатися на хвилі актуальних трендів та утримувати інтерес цільової аудиторії.

Відповідно, поєднання організаційної гнучкості, професійного підходу, соціальної свідомості та технологічних рішень формує сильну конкурентну позицію студії краси «Divchata» на ринку послуг.

Попри очевидні переваги та зростаючу популярність серед клієнтів, у студії «Divchata» є кілька аспектів, які варто вдосконалити. Їх усвідомлення - це не ознака слабкості, а навпаки - шанс для подальшого розвитку й зміцнення позицій на ринку.

Передусім, у студії спостерігається нестача спеціалістів у ключових напрямках, зокрема у сфері брів та перукарських послуг. Наявність лише одного бровіста та одного перукаря створює суттєве навантаження та призводить до ситуацій, коли графік майстрів заповнений на кілька тижнів уперед. У такі моменти клієнти просто не можуть потрапити на послугу у зручний для себе час - і змушені звертатися до інших салонів.

Схожа ситуація спостерігається й у пікові періоди серед майстрів манікюру: перед святами або влітку знайти вільне віконце стає справжнім викликом. І хоча така завантаженість свідчить про довіру з боку клієнтів, у довгостроковій перспективі вона обмежує можливості студії для зростання.

Усередині команди існує практика обміну досвідом: топ-майстри можуть навчати молодших колег, допомагаючи їм вдосконалювати навички. Проте цей процес поки що має неформальний характер і не оформлений як повноцінна система внутрішнього навчання. Впровадження структурованої програми підвищення кваліфікації з чіткими модулями, темами та сертифікацією могло б не лише підвищити якість послуг, а й зробити студію більш привабливою для потенційних працівників.

Ще одна можливість для розвитку - розширення спектру послуг. Зараз основний фокус - це манікюр, педикюр, оформлення брів і стрижки. Але сучасні клієнти дедалі частіше шукають місце, де зможуть отримати повноцінний доглядовий комплекс. Наприклад, згідно з дослідженням Global Beauty Report 2023, понад 58% клієнтів під час візиту надають перевагу послугам у форматі «все в одному»: стрижка + фарбування + догляд за волоссям, або ж манікюр + догляд за шкірою рук [10]. Такі комбо-послуги дозволяють значно підвищити середній чек і зміцнити емоційний зв'язок із клієнтом. Салон «Divchata» має потенціал для впровадження доглядових процедур для волосся (наприклад, маски, реконструкції), а також для шкіри рук чи обличчя, що не потребує значних інвестицій, але відкриває нові ніші.

Також варто звернути увагу на цифрову присутність. У студії активно ведеться Instagram-сторінка, яка є ключовим каналом комунікації. Проте відсутність окремого сайту або онлайн-платформи з детальним описом послуг, відгуками, портфоліо майстрів і онлайн-записом може зменшувати довіру з боку нових клієнтів - особливо тих, хто звик бронювати послуги через Google або сайт.

Тому, основні «зони росту» салону «Divchata» - це оптимізація кадрової структури, запуск внутрішнього навчання, розширення послуг і посилення цифрової комунікації. Робота в цих напрямках дозволить студії не просто утримати вже досягнутий рівень, а й впевнено рухатися далі.

Можливості для розвитку полягають у використанні цифрових інструментів, розширенні пакету послуг, впровадженні партнерських програм із локальними виробниками та косметичними брендами. Також актуальним є створення програм лояльності та індивідуального підходу до клієнта.

Зовнішні загрози у функціонуванні студії краси «Divchata». У сучасному світі навіть найстійкіший бізнес не застрахований від впливу зовнішнього середовища. Для студії краси «Divchata» це означає необхідність постійно тримати руку на пульсі - не лише задля розвитку, а й задля того, щоб зберегти досягнуті позиції. Зовнішні загрози це не завжди криза чи катастрофа. Часто це буденні речі, які поступово впливають на репутацію, потік клієнтів чи фінансову стабільність.

Одним з таких факторів є висока конкуренція. У великих і навіть середніх містах студій краси відкривається дедалі більше. Міні-салони чи приватні майстри без офіційної реєстрації, які можуть запропонувати нижчі ціни, але при цьому працюють у сіру. Це створює певну несправедливість у ринкових умовах: чесний бізнес має витрати на податки, оренду, персонал і гігієну, а клієнти все частіше обирають за ціною.

Наступна вагома загроза - економічна нестабільність. Підвищення цін, коливання курсу валют, скорочення доходів, усе це впливає на платоспроможність клієнтів. За даними Deloitte Beauty Industry Overview 2023, понад 42% відвідувачів салонів у Європі скоротили кількість візитів або відмовилися від додаткових процедур на користь базового догляду [10]. Подібна тенденція, хоч і не повною мірою, характерна й для українського ринку.

Окремим викликом стали перебої з електропостачанням, повітряні тривоги, технічні збої. Усе це може зірвати запис, зіпсувати враження клієнта, поставити під загрозу робочий графік. А ще й викликати тривожність і втому в персоналу, який має адаптуватися до обставин щодня.

Сучасні клієнти все частіше очікують від салону не лише якісної послуги, а й емоційного досвіду: атмосфери, сервісу, красивого контенту в Instagram. Якщо

салон не встигає за трендами, не оновлює палітру кольорів, не впроваджує нові техніки то він ризикує втратити аудиторію, яка просто піде туди, де «актуальніше».

Крім того, є ще ризик змін у законодавстві. Підвищення ставок єдиного податку, посилення вимог до умов стерильності, раптові перевірки це теж формує фон невизначеності, до якого треба бути готовим.

Таким чином, зовнішні загрози - це не щось абстрактне. Це реальні речі, які можуть або зламати бізнес, або, навпаки, стати поштовхом для його трансформації. Для студії «Divchata» ключовим завданням є не уникати викликів, а навчитися з ними працювати - гнучко, спокійно, стратегічно.

SWOT-аналіз дозволяє зробити висновок про наявність стратегічного потенціалу у студії краси «Divchata», але водночас вказує на конкретні вектори для покращення також зокрема, у напрямку внутрішньої оптимізації, розширення послуг та адаптації до зовнішніх ризиків. Подальший розвиток слід базувати на посиленні сильних сторін та мінімізації впливу загроз, з особливою увагою до підвищення гнучкості й інноваційності у щоденній діяльності.

Саме тому SWOT-аналіз виступає ключовим інструментом у визначенні не лише поточної ситуації, а й точок зростання та зон ризику. Такий аналіз дозволяє сформулювати практичні рекомендації щодо покращення ефективності діяльності, уникнення поширених управлінських помилок та формування гнучкої стратегії адаптації до динамічного бізнес-середовища.

За даними YouControl, у 2023 році в Україні було зареєстровано понад 15 тисяч ФОПів у сфері надання б'юті-послуг, однак близько 30% із них припинили діяльність протягом перших двох років [11]. Це свідчить про високий рівень конкуренції та необхідність чіткого аналізу ринку, власних ресурсів та потенціалу підприємства. Типовими помилками стають відсутність системного підходу до фінансового планування, ігнорування маркетингових інструментів та надмірна залежність від окремих працівників.

Ведення підприємницької діяльності в індустрії краси потребує не лише креативного підходу, а й грамотного стратегічного планування. Більшість підприємців, які відкривають салони краси, стикаються з низкою викликів: нестабільність попиту, складнощі з персоналом, високий рівень конкуренції та непередбачувані зовнішні фактори. Відсутність чіткої стратегії розвитку та неправильна оцінка ринкової ситуації можуть призвести до фінансових втрат або повного припинення діяльності.

### 2.3 Адаптація бізнес-процесів салону краси до сучасних викликів: економічні, соціальні та ринкові фактори

Повномасштабна війна в Україні стала глибоким потрясінням для українського бізнесу. Змінилися не лише економічні умови, а й саме розуміння стабільності, передбачуваності та форм взаємодії з клієнтами. Найбільше це відчули малі підприємства у сфері послуг, які залежать від щоденного потоку клієнтів і стабільної інфраструктури.

Згідно з дослідженням Програми розвитку ООН, 64% малих і мікропідприємств у перші місяці війни були змушені тимчасово зупинити свою діяльність [12]. Проте до кінця 2023 року 91% з них відновили роботу, що свідчить про високу гнучкість і адаптивність українського бізнесу [13].

У середньому бізнес втратив близько 32% обороту, а лише 9,5% компаній не зазнали прямих фінансових втрат [14]. Сфери, які постраждали найбільше - це будівництво, сільське господарство, торгівля та операції з нерухомістю [15].

Водночас мікропідприємства у сфері краси, які мають лояльну клієнтську базу, змогли адаптуватися швидше. Саме тому салон краси «Divchata» став прикладом ефективної адаптації бізнес-процесів до нової реальності. Серед ключових змін - впровадження системи DIKIDI для онлайн-запису, оптимізація

графіків роботи, нові підходи до розподілу навантаження між майстрами, регулярна присутність у соцмережах, а також підтримка ЗСУ у вигляді щомісячних донатів.

Крім цього, варто враховувати регіональні особливості. На сході та півдні країни втрати бізнесу були у 1,5 раза більшими, ніж на заході [13]. Це спричинило хвилю релокації підприємств, зокрема у безпечніші міста, як-от Вінниця. Така внутрішня міграція бізнесу підвищила конкуренцію і вимагала швидкого реагування на зміну умов - гнучкі графіки, розширення послуг, нові підходи до лояльності клієнтів.

Сучасний бізнес, зокрема у сфері краси, все частіше змушений працювати в умовах нестабільності. Коливання економіки, соціальні трансформації та непередбачувані ринкові зрушення суттєво впливають на повсякденну діяльність підприємств. Малий бізнес, як-от салон краси «Divchata», не має великих резервів для згладжування кризових впливів, а тому змушений бути гнучким і швидко пристосовуватись до змін.

Почнемо з економічного тиску. За останні роки зросли ціни на оренду, комунальні послуги, професійні матеріали та логістику [16]. Водночас, зменшення платоспроможності клієнтів, про яке свідчать офіційні дані Держстату, обмежує можливість підвищення цін [17]. У результаті прибутковість салонів знижується. «Divchata» відреагували, оптимізувавши команду, графіки, планування закупівель. Частину імпортних матеріалів замінили на українські без втрати якості, провели аудит внутрішніх витрат.

У соціальному вимірі клієнти стали оццадливішими. Попит змістився на базові й комбіновані послуги, акції, бонусні програми. Салон адаптував прайс, сформував нові пропозиції та гнучко планує розклад майстрів. Також зростає попит на швидкі, бюджетні процедури. Майстри пройшли навчання, щоб працювати універсально та ефективніше в умовах змінного попиту.

Салон також акцентує на соціальній відповідальності: частина доходів щомісяця спрямовується на підтримку ЗСУ, активно підтримуються благодійні

ініціативи. Це не лише формує позитивний імідж, а й створює емоційний зв'язок із клієнтами.

Ринкове середовище змінилось: конкуренція з боку фрилансерів у соцмережах зросла. «Divchata» активізували digital-маркетинг, співпрацюють із блогерами, відповідають клієнтам у Direct, змінили візуальне оформлення соцмереж. Салон також впровадив онлайн-запис, відгуки та публікацію результатів роботи в Instagram.

Відбулися зміни в графіку роботи через комендантську годину та транспортні обмеження. Салон запровадив ранкові зміни, резервні дні, алгоритми дій при тривогах. Це дозволяє зберігати стабільність роботи навіть в умовах форс-мажорів.

Кількість працівників залишилась стабільною - 18 осіб (12 майстрів манікюру, бровіст, перукар, 4 адміністратори), проте частина колективу виїхала за кордон. Це створило потребу в адаптації нових співробітників, перегляді мотиваційної системи та графіків.

Окремо варто згадати про емоційне навантаження. Стрес і вигорання у працівників - часте явище. Салон впровадив індивідуальні бесіди, підтримку, гнучкість у роботі. Атмосфера довіри допомагає втримувати персонал.

Ключовим стало переосмислення цінностей. Якщо раніше пріоритетом були фінансові показники, то тепер - стабільність, турбота про команду та клієнтів, спільнота, підтримка.

Продовжуючи діджиталізацію сервісу, у салоні «Divchata» було впроваджено сучасну систему онлайн-запису DIKIDI - цифровий інструмент, що дозволяє клієнтам самотійно обирати зручний час для візиту в будь-який момент доби. Це стало важливим кроком у напрямі автоматизації взаємодії з клієнтами та покращення сервісу.

До цього запис відбувався переважно через повідомлення в Instagram або телефонні дзвінки, що створювало затримки у відповіді та навантаження на

адміністраторів. Завдяки DIKIDI процес став значно зручнішим: кожен клієнт тепер може у декілька кліків обрати потрібну послугу, майстра, дату й час - без очікування відповіді у Direct чи зворотного дзвінка.

Система автоматично показує лише доступні вікна, надсилає нагадування про візити та дозволяє відстежувати історію записів. Для адміністраторів це також зручний інструмент аналітики, що дає змогу оптимізувати графік роботи, бачити пікові години та мінімізувати кількість помилок у записах.

Завдяки впровадженню DIKIDI салон зробив вагомий крок до цифрової трансформації, підвищив ефективність внутрішніх процесів і створив більш комфортний сервіс для клієнтів.

Таблиця 2.7 - Ключові показники до та після адаптаційних змін: потреби бізнесу

| Показник                                | До адаптації    | Після адаптації |
|-----------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Середня кількість клієнтів на місяць    | 500             | 700             |
| Середній дохід на місяць, грн           | 375 000         | 525 000         |
| Середні витрати на місяць, грн          | 72 000          | 113 000         |
| Сума регулярних податків, грн           | 15 000          | 15 000          |
| Донати на ЗСУ, грн                      | 12 000 – 15 000 | 15 000          |
| Подарунки співробітникам на ДН, грн/міс | 1 000           | 1 000           |
| Частка онлайн-записів, %                | 45              | 85              |

|                                         |       |       |
|-----------------------------------------|-------|-------|
| Кількість повторних клієнтів, %         | 68    | 78    |
| Кількість працівників                   | 18    | 18    |
| Частка нових працівників, %             | 25    | 33    |
| Середній термін закриття вакансії, днів | 12    | 12    |
| Витрати на маркетинг, грн               | 4 000 | 4 000 |

Як видно з таблиці, салон зумів не лише зберегти основні показники, але й адаптуватися до викликів. Гнучкість, стратегічна модернізація, цифровізація та людяність стали ключем до збереження позицій на ринку. Подальше впровадження інноваційних інструментів, підтримка команди та комунікація з клієнтами - запорука сталого розвитку в майбутньому.

Весь український бізнес зазнав значних збитків на початку повномасштабного вторгнення, так само як і всі інші сфери нашого життя. Хтось закrywся назавжди, хтось тимчасово, але негативні зміни були у всіх. Лише через деякий час підприємці змогли поступово адаптуватись до нових викликів та реалій життя, масштабуватись, розвиватись та навіть створювати нові види діяльності там, де це можливо. Варто зауважити, що період кризи став серйозним викликом для абсолютної більшості підприємств в Україні. Незалежно від сфери діяльності чи масштабу бізнесу, компанії зіштовхнулися з різким зниженням платоспроможного попиту, переборами в роботі, нестачею персоналу та загальною атмосферою невизначеності. Особливо складним цей період виявився для представників сфери послуг, зокрема салонного бізнесу, де стабільність і довіра клієнтів мають ключове значення.

Салон краси «Divchata» не був винятком. Організація змушена була оперативно реагувати на нові умови, постійно адаптуючи як внутрішні процеси, так і підходи до комунікації з клієнтами. Впровадження цифрових інструментів, гнучке планування, переорієнтація маркетингової стратегії та турбота про команду стали невід'ємною частиною трансформації.

Попри складнощі, підприємство змогло не лише зберегти базові показники, а й закласти підґрунтя для сталого розвитку в майбутньому. Досвід подолання кризової ситуації продемонстрував: навіть у нестабільному зовнішньому середовищі ефективне управління, стратегічна гнучкість і орієнтація на цінності дозволяють підтримувати конкурентоспроможність бізнесу.

### **3 ПРОПОЗИЦІЇ І РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «DIVCHATA»**

#### **3.1 Значення інновацій у сучасному бізнесі та важливість їх впровадження**

Бьюті-сфера розвивається сьогодні зі стрімкою швидкістю. Світ і люди змінюються, так само, як і підходи до надання послуг та загальні тенденції догляду за собою. Те, що було вчора на піку популярності, сьогодні зазнає краху. І далеко не всі салони краси встигають за цими інноваціями. Особливо за останні п'ять років індустрія краси зазнала помітної трансформації. Поняття сервісу перестало бути лише про «ввічливість» і «чистоту» - воно перетворилося на багатшарову систему турботи про клієнта, персоналізацію досвіду та емоційну взаємодію. Усе більше салонів - як в Україні, так і за кордоном - роблять ставку не тільки на результат послуги, а й на якість враження, яке клієнт виносить із собою [18].

В умовах стрімких змін ринку та високої конкуренції інновації виступають не просто інструментом покращення процесів, а важливим чинником довгострокового виживання й розвитку підприємств. У сфері послуг, де якість взаємодії з клієнтом є визначальною, інновації дозволяють створювати нові формати комунікації, покращувати сервіс та підвищувати ефективність внутрішніх процесів.

Один із найяскравіших прикладів інноваційного підходу - компанія Sephora, яка зуміла поєднати технології, емоційність і персоналізований підхід. У 2017 році вона запустила додаток Virtual Artist, який дозволяє «приміряти» косметику у режимі доповненої реальності[35]. Такий підхід не просто спростив вибір для клієнта він перетворив онлайн-шопінг у гру, у враження, яке хочеться повторити.

Але Sephora не зупинилася на AR-технологіях. Компанія запустила внутрішню освітню платформу Sephora University, де персонал регулярно навчається новим підходам у сервісі, знанням про продукти та психології клієнта. Це інновація вже не цифрова, а організаційна, проте вона так само впливає на якість

взаємодії з клієнтом та фінансові результати. Після запуску цієї ініціативи компанія зафіксувала зростання задоволеності клієнтів і зниження плинності кадрів [35].

І ще один напрям - екологічна свідомість. Програма Clean at Sephora це новий стандарт прозорості у б'юті-сфері. Покупець бачить маркування продуктів без шкідливих компонентів, і це не просто маркетинговий хід, а відповідь на глобальний тренд відповідального споживання [35]. І тут інновації це вже не лише про прибуток, а про цінності бренду.

Інновації сьогодні це багатогранна система рішень: від технологій до управління, від цінностей до вражень. Приклад Sephora демонструє: той, хто вміє відчувати зміни і трансформуватися разом із ними, не лише утримує клієнта, а й формує нові стандарти в галузі [36].

Якщо у 2020 році стандарт обслуговування передбачав переважно базові речі: привітність персоналу, пунктуальність, охайність робочого місця, то вже у 2025 ці очікування суттєво виросли. Наразі клієнт очікує на індивідуальний підхід, знання про свої вподобання, гнучкий запис, приємну атмосферу і що важливо - сервіс після відвідування: подяку в месенджері, запрошення на наступну процедуру, нагадування про візит [19].

Салони краси почали активно впроваджувати стандарти SOP (standard operating procedures) - чітко прописані алгоритми дій для кожного співробітника. Вони охоплюють усі етапи контакту з клієнтом - від привітання до завершення послуги. Такий підхід дозволяє не лише уникнути помилок, а й забезпечити стабільно високий рівень обслуговування незалежно від майстра чи зміни [20].

Водночас значного поширення набула автоматизація процесів: CRM-системи, електронні картки клієнтів, аналітика записів. Це дозволяє зберігати інформацію про вподобання клієнтів, дату останнього візиту, улюблений колір покриття чи майстра. Усе це стає основою для персоналізованого сервісу [21].

У США стандарти сервісу вже давно орієнтовані на клієнтський досвід. Там у багатьох салонах персонал навчають не лише технікам, а й емоційному інтелекту,

мистецтву активного слухання, веденню small talk. Клієнтам часто пропонують напої, косметичні пробники, а також вітальні листівки на свята. Онлайн-запис і чат-боти вже стандарт. Особливістю також є система чайових - залишати 15–20% від вартості послуги вважається нормою [22]

В Україні також відбулися суттєві зміни. Салони почали активно працювати над іміджем і внутрішніми стандартами. Впроваджуються скрипти спілкування, стандарти оформлення Instagram-сторінок, шаблони зворотного зв'язку з клієнтом. Окрему роль відіграє корпоративна культура - усе частіше власники студій запроваджують подяки співробітникам, «майстер місяця», гнучкі графіки та навіть часткову оплату курсів [23][24].

Клієнт в Україні теж став вимогливішим. Тепер недостатньо просто добре зробити манікюр - важливо, щоб клієнт відчув себе бажаним гостем, щоб кожен етап взаємодії був комфортним, логічним і приємним. І саме такі деталі сьогодні формують справжню конкурентну перевагу на ринку послуг краси [18][19].

Удосконалення процесів управління на підприємстві, зокрема в салоні краси, є важливою умовою його конкурентоспроможності та стійкості в умовах змін. Світ швидко змінюється, і щоб бізнес не просто виживав, а розвивався, потрібно гнучко адаптувати управлінські підходи до нових викликів. Особливо це актуально для таких клієнтоорієнтованих сфер, як індустрія краси.

Одним із ефективних кроків є централізація ключових функцій і чітке розмежування ролей у команді. Наприклад, окремий менеджер з персоналу може відповідати за адаптацію новачків, навчання, підтримку мотивації та оцінювання роботи. Це дозволить власниці зосередитись на стратегічних цілях, не втрачаючи контроль над поточними процесами.

Автоматизація - справжній рятівник у щоденній рутині. CRM-системи на кшталт DIKIDI, Google Таблиці, онлайн-планувальники - усе це допомагає знизити адміністративне навантаження, уникнути плутанини в записах і зробити роботу прозорішою як для керівника, так і для команди [26].

Ще один важливий крок - запровадження простих, але регулярних внутрішніх звітів. Наприкінці кожного місяця команда може аналізувати, скільки було записів, який середній чек, що спрацювало, а що - ні. Такий підхід дозволяє швидше помічати проблеми і рухатись у правильному напрямку [27].

Не менш важливо - навчання адміністрації та керівного складу. Короткі курси, вебінари, навіть перегляд інтерв'ю з успішними підприємцями допомагають відкрити нові підходи до управління людьми. І часто саме «м'які навички» - емоційний інтелект, комунікація, вміння чути - відіграють ключову роль у створенні здорової атмосфери в колективі [28].

Корисно також мати чіткі внутрішні правила: як приймаємо нових працівників, що робимо у випадку конфлікту, як оформлюємо відгуки клієнтів. Це знімає зайві питання і дозволяє всім у команді почуватися впевненіше.

Щоб колектив працював злагоджено, потрібна жива взаємодія. Планерки раз на тиждень, щирі обговорення ідей, прозоре формування цілей - усе це не тільки підвищує ефективність, а й створює відчуття залученості. І саме така атмосфера допомагає будувати бізнес, де хочеться залишатися.

Також важливо інвестувати у розвиток керівного складу. Короткі курси, вебінари або інтерв'ю з успішними підприємцями дають нові ідеї для покращення управління. Особливо важливими є «м'які навички»: емоційний інтелект, здатність до активного слухання й конструктивного зворотного зв'язку.

Корисно мати внутрішні інструкції: як приймаємо нових працівників, що робимо у разі конфлікту, як реагуємо на скарги. Це допомагає працівникам почуватися впевнено й знижує хаос у роботі.

Суттєве значення має впровадження систем оцінювання ефективності: КРІ (ключові показники ефективності) та OKR (цілі й ключові результати). Наприклад, для адміністратора це може бути відсоток клієнтів, які повернулись повторно, а для майстра - середній чек або кількість позитивних відгуків. OKR формулюються як:

«збільшити кількість постійних клієнтів на 15% за 3 місяці». Такі інструменти мотивують, допомагають бачити прогрес і визначати зони розвитку.

Водночас варто враховувати й ризики: відсутність структурованого управління призводить до вигорання працівників, конфліктів у команді, зниження якості обслуговування та втрати клієнтів. Це тягне за собою як репутаційні, так і фінансові наслідки. Саме тому системне вдосконалення управління це не просто рекомендація, а необхідність.

### 3.2 Інноваційні рішення для покращення діяльності підприємства «DIVCHATA»

У сучасному світі, де індустрія краси перебуває під постійним впливом соціальних, економічних та технологічних змін, бізнес не може залишатись статичним. Клієнти очікують не лише якісної послуги, а й зручного сервісу, особливої уваги, емоційного комфорту та чіткої комунікації. Усе це стало частиною нових стандартів. Усе частіше клієнт обирає салон не тільки через прайс чи локацію, а й через цінності, підхід до обслуговування, атмосферу та онлайн-досвід. У такому середовищі салон краси стає більше ніж місцем надання послуг - він перетворюється на простір соціальної взаємодії, підтримки й стилю життя.

У цьому контексті впровадження інновацій в управлінські та сервісні процеси є важливою складовою не лише розвитку, а й виживання бізнесу. Для салону краси «Divchata» інновації - це не лише технічні вдосконалення, а насамперед -спроба глибше зрозуміти своїх клієнтів, покращити взаємодію з командою, та залишатися актуальними в умовах постійних викликів. У цьому підрозділі розглянуто шість практичних і реалістичних напрямів інновацій, які можуть не лише покращити клієнтський досвід, а й зміцнити позиції бізнесу в умовах конкуренції.

Інноваційні підходи, які мають перспективу для розвитку салону «Divchata»

## 1. Програма лояльності на основі балів

Програма лояльності - це маркетинговий інструмент, який спрямований на заохочення повторних покупок та підвищення рівня залученості клієнтів. Вона передбачає надання покупцям певних вигідних умов, таких як знижки, бонуси, кешбек або ексклюзивний доступ до акцій, у відповідь на їхню постійну взаємодію з брендом.

Лояльні клієнти - це не просто стабільне джерело доходу, це амбасадори бренду. Впровадження програми лояльності дозволяє зробити досвід відвідування салону не просто регулярним, а приємно очікуваним. Наприклад, кожна витрачена гривня конвертується у бонусні бали. Згодом ці бали можна обміняти на знижки, подарунки чи додаткові послуги. Це стимулює повторні візити та створює емоційний зв'язок із брендом. Для салону це не лише інструмент утримання клієнтів, а й можливість прогнозувати завантаженість і доходи [29].

Формати програм лояльності можуть бути різними: накопичення балів за витрачені кошти, фіксовані знижки для постійних клієнтів, спеціальні пропозиції на День народження або після N візитів. Такі програми можуть бути реалізовані як через цифрові платформи (мобільні додатки, CRM), так і в простому форматі - ведення бази в Excel або навіть у блокноті на перших етапах впровадження.

З погляду витрат, програма лояльності не потребує значних початкових інвестицій. Основні витрати - це розробка механіки, комунікація з клієнтом і частина доходу, що йде на винагороди. Наприклад, салон може виділити 5–7% від загального обсягу прибутку на програму винагород, що цілком окупається завдяки збільшенню повторних візитів. Використання CRM-систем або платформи DIKIDI значно полегшує адміністрування таких програм, дозволяє автоматизувати нарахування балів і сповіщення клієнтів.

Особливу ефективність програма лояльності демонструє в поєднанні з персоналізованим підходом: індивідуальні пропозиції, врахування вподобань, подарунки до свят. Це формує враження турботи та винятковості. Клієнт не лише

повертається, а й починає ототожнювати себе з брендом, рекомендує салон знайомим і залишає позитивні відгуки. У результаті - зростає не лише кількість записів, а й загальна цінність одного клієнта для бізнесу [29].

## 2. Опитування клієнтів після кожного візиту

Щирий фідбек - ключ до покращення. Запровадження регулярного збору зворотного зв'язку після візиту допоможе виявити сильні та слабкі сторони сервісу. Це можуть бути короткі онлайн-форми, на які клієнт відповідає у зручний час. Наприклад, після візиту адміністратор надсилає посилання у Viber з питаннями: чи був зручним запис, чи сподобалась атмосфера, чи все влаштувало у спілкуванні з майстром. Такі кроки підвищують довіру й показують, що думка клієнта дійсно важлива [30].

Створення опитування починається з чіткої мети - наприклад, виявити, чи клієнтам комфортно в студії, чи були проблеми під час обслуговування, чи сподобався результат процедури. На початковому етапі рекомендується створити коротку Google-форму або шаблон у Telegram-боті з 3–5 запитаннями. Приклади запитань:

- Чи все було зручно при записі?
- Наскільки ви задоволені роботою майстра?
- Що можна покращити у сервісі?
- Чи рекомендували б ви студію знайомим?

Після візиту адміністратор може надіслати клієнту посилання на опитування через Instagram, Viber або Telegram. Бажано робити це ввічливо й особисто: «Дякуємо, що відвідали студію Divchata! Нам дуже важлива ваша думка - ось коротке опитування». Важливо, щоб опитування займало не більше 1–2 хвилин.

Зібрані дані слід аналізувати щомісяця. На їх основі можна визначати, які майстри отримують найвищу оцінку, які ситуації викликають незадоволення, та що саме клієнти вважають перевагами студії.

Регулярне отримання фідбеку дозволяє студії не лише вчасно реагувати на критику, а й розвивати сильні сторони. Клієнти бачать, що їх чують, а це підвищує довіру та лояльність. Майстри та адміністратори, знаючи про оцінювання, відповідальніше підходять до своєї роботи. Крім того, опитування дозволяє швидко помітити тренди - наприклад, якщо кілька клієнтів підряд жаліються на довге очікування чи холод у залі, це можна виправити до того, як проблема стане системною.

Таким чином, проста та доступна форма комунікації з клієнтами може стати дієвим інструментом контролю якості й основою для постійного вдосконалення [30].

### 3. Пакетні послуги як окрема категорія сервісу

Пакетні або комплексні послуги - це один із способів створити для клієнта зручний та вигідний формат обслуговування. Суть ідеї полягає в об'єднанні кількох процедур у межах одного візиту, з невеликою знижкою або додатковою вигодою. Наприклад, клієнт може записатися на манікюр і одночасно отримати оформлення брів або догляд для рук. Такий підхід заощаджує час, створює відчуття турботи та дозволяє відчутти сервіс як цілісну послугу.

Для салону це, у свою чергу, можливість підвищити середній чек, краще розподілити графік майстрів та завантажити менш популярні години роботи. Найбільш ефективно комплексні послуги працюють у форматі фіксованої ціни, наприклад: «Beauty Day» – манікюр, брівки та укладка за 1400 грн замість 1600. Це виглядає як приваблива пропозиція та спонукає клієнта витратити більше, але з відчуттям вигоди [31].

Запровадження таких пропозицій не потребує великих інвестицій. Найбільші витрати - це час адміністратора на продумування логіки послуг та комунікація з клієнтами. Додатково можна створити візуальні макети для Instagram або надрукувати прості флаєри. Якщо салон використовує цифрову систему запису

(наприклад, DIKIDI), такі пакети легко інтегрувати як окремі послуги з описом. Це дає змогу клієнтам одразу бачити вигідну комбінацію при онлайн-записі.

Особливо доречно пропонувати комплексні послуги у години меншого навантаження - наприклад, у будні з 12:00 до 16:00. Це допомагає уникати простоїв та стимулює клієнтів скористатися послугами саме в цей час. Крім того, пакети це зручний інструмент промоції нових або сезонних процедур, які поки не мають стабільного попиту, але мають потенціал залучити нову аудиторію.

Таким чином, грамотне впровадження пакетних послуг -це не лише інструмент продажів, а й частина сучасної клієнтоорієнтованої стратегії сервісного бізнесу. За умови правильної комунікації та продуманості такі пропозиції стають не тимчасовою акцією, а сталим форматом роботи з клієнтами [31].

#### 4. Внутрішня академія майстрів

Професійний ріст команди - один із найсильніших внутрішніх активів салону. Ідея створення внутрішньої академії полягає в регулярному обміні знаннями: топ-майстри проводять майстер-класи для новачків, адміністрація організовує тренінги з сервісу, залучаються зовнішні спікери. Таке навчання сприяє зниженню плинності кадрів, зміцнює корпоративну культуру та формує команду, яка постійно розвивається [32].

Внутрішня академія не обов'язково потребує окремої платформи чи великих фінансових вкладень. Її суть - у створенні системи регулярного обміну знаннями всередині команди. Наприклад, топ-майстри можуть проводити раз на місяць практичні міні-тренінги для колег, демонструючи нові техніки, ділитись лайфхаками, або обговорювати складні кейси з клієнтами. Також можливо залучати зовнішніх експертів - наприклад, технолога бренду, з яким працює студія.

Системне внутрішнє навчання допомагає вирішити одразу кілька задач. По-перше, це зменшує плинність кадрів: майстри, які бачать, що їх підтримують і розвивають, рідше змінюють місце роботи. По-друге, зростає загальний рівень якості послуг. Команда працює злагоджено, новачки швидше адаптуються, а

клієнти отримують стабільно високий рівень обслуговування. До того ж така ініціатива покращує внутрішню атмосферу - майстри більше спілкуються, підтримують одне одного, формують єдині стандарти роботи.

Фінансово така академія майже не затратна: головний ресурс - це час і бажання. Важливо лише виділити 1–2 години щомісяця, де команда збиратиметься для навчання. Якщо запрошуються зовнішні фахівці, тоді варто передбачити бюджет на гонорар (від 1000 до 3000 грн за майстер-клас). Матеріали для практики зазвичай можна надати за рахунок поточного запасу або за підтримки брендів-партнерів, які часто готові надати пробники або демонстраційні продукти.

Ідея внутрішньої академії - це не формальна освіта, а живий обмін, який тримає команду у формі. Це інструмент утримання працівників, підвищення довіри клієнтів і зміцнення репутації салону. А головне - це ще один прояв культури розвитку, який формує довгострокову цінність бренду «Divchata» як сучасного, професійного та відповідального роботодавця [32].

## 5. Персоналізовані пропозиції для клієнтів

У світі сервісу дедалі більше клієнтів очікують індивідуального підходу. Вони хочуть, щоб компанія пам'ятала їхні вподобання, історію візитів і навіть найменші деталі - улюблений відтінок покриття, звичний час для запису чи те, що вони не люблять спілкуватись під час процедури. Усе це створює відчуття особливого ставлення. Саме тому персоналізовані пропозиції стають важливою частиною клієнтоорієнтованої стратегії студії краси.

Персоналізація починається з даних. Найпростіший спосіб - вести невеликі нотатки про вподобання клієнтів у CRM-системі або Google-таблиці. Наприклад, якщо клієнт завжди обирає нюдові відтінки, адміністратор може запропонувати новий трендовий відтінок у цій гамі. Якщо клієнт постійно приходить у конкретні дні, йому можна надіслати пропозицію саме на цей час. Якщо клієнт не відвідував студію понад 2 місяці - надіслати персональну знижку або привітання.

## Приклади персоналізованих рішень

- Індивідуальні знижки до свят (День народження, 8 Березня тощо)
- Пропозиції на основі історії візитів (наприклад, після 3 педикюрів - бонус)
- Привітання клієнта особистим повідомленням із бонусом або подарунком
- Відстеження запитів у Direct та надання відповіді з урахуванням попередньої історії

Для ефективної персоналізації потрібна дисциплінована робота адміністратора або менеджера. Найзручніше - використовувати CRM-систему або DIKIDI, які зберігають історію записів, дозволяють робити нотатки, ставити нагадування. У невеликих студіях на початку можна користуватись простою таблицею або нотатником. Витрати на персоналізацію мінімальні - головне бажання і системність.

Персоналізовані пропозиції формують відчуття турботи, клієнт отримує не просто сервіс, а індивідуальну увагу. Це збільшує ймовірність повторних записів, формує емоційний зв'язок і стимулює рекомендації. У результаті бізнес отримує стабільну клієнтську базу, вищу лояльність і зростання прибутків без значних витрат на рекламу [33].

## 6. Формування спільноти клієнтів

Сучасні бренди у сфері сервісу вже давно не обмежуються якістю послуг або привабливими цінами. Те, що дійсно утримує клієнта надовго - це відчуття зв'язку з місцем, людьми, атмосферою. Психологія споживача ґрунтується не лише на раціональному виборі, а й на емоціях. Саме тому створення спільноти навколо студії краси стає не маркетинговим прийомом, а частиною сталого бізнесу. Коли клієнти відчують, що вони - частина внутрішнього кола, їхня прихильність зростає в рази.

У багатьох сферах сервісу спільноти вже стали нормою. Наприклад, кав'ярні створюють закриті Instagram-сторінки для постійних гостей, салони йога-центрів ведуть Telegram-групи, де діляться порадами, а beauty-бренди запрошують клієнтів до участі в закулісних подіях. Це не лише платформа для новин, а й простір

для емоційної взаємодії: клієнти коментують, голосують, підтримують бренд, відчують свою важливість. Ключова ідея не просто просування, а діалог і залучення.

У випадку студії «Divchata» створення спільноти може починатись із простого, але щирого кроку створення закритого Instagram-акаунта або Telegram-каналу для постійних клієнтів. Туди можна додавати тих, хто приходить не менше одного разу на місяць або бере участь у реферальних програмах. Контент повинен бути неформальним, теплим: закулісся салону, новинки палітри, міні-опитування («який дизайн оберемо цього тижня?»), привітання з Днем народження, акції тільки для «своїх» або перші записи на нову процедуру.

Також можна впровадити «клуб лояльних»: невеликі офлайн-зустрічі, beauty-вечори або майстер-класи для клієнтів. Навіть один раз на квартал така активність залишає яскраве враження, і клієнт уже не хоче шукати інше місце бо тут є більше, ніж просто послуга.

Формування спільноти клієнтів це своєрідна інвестиція у відносини. У довгостроковій перспективі це:

- Підвищення повторних записів;
- Створення «теплої» бази для тестування нових послуг;
- Реклама через сарафанне радіо;
- Менша чутливість до підвищення цін;
- Підтримка в кризових ситуаціях.

Клієнт, який відчуває емоційний зв'язок, не просто повертається - він стає частиною бренду. Це найвищий рівень довіри, до якого прагне кожен сервісний бізнес [34].

Технічно створити спільноту легко. Але справжня цінність - у тому, щоб зробити її живою, неформальною та постійною. Спільнота - це не просто канал комунікації, а відображення культури студії, її відкритості та турботи. У сучасних

умовах саме такі 'м'які' інструменти створюють довіру, лояльність і довготривалий успіх.

### 3.3 Оцінка очікуваних результатів від впровадження змін: фінансова, сервісна та управлінська складова

У попередньому підрозділі було запропоновано шість ключових інновацій, спрямованих на покращення роботи студії краси «Divchata». Серед них - програма лояльності, опитування клієнтів, пакетні послуги, внутрішня академія майстрів, персоналізовані пропозиції та формування клієнтської спільноти. У цьому підрозділі буде здійснено оцінку очікуваних результатів від реалізації цих змін. Оцінка охоплює вплив на фінансові показники, якість сервісу, згуртованість команди та інші фактори.

Фінансовий результат - один із головних орієнтирів для оцінки того, наскільки ефективними можуть бути запропоновані зміни. У студії «Divchata» велика увага приділяється утриманню клієнтів, оптимізації праці майстрів та розумному використанню ресурсів - саме ці аспекти й мають найбільший потенціал для покращення фінансових показників.

Програма лояльності може суттєво вплинути на частоту візитів. Якщо навіть 10–15% клієнтів почнуть повертатися частіше, студія отримає відчутне збільшення загального прибутку. При середньому чеку 750 грн це може означати +50–75 тис. грн на місяць без додаткових витрат на рекламу чи залучення нових клієнтів.

Пакетні послуги також здатні змінити фінансову картину. Коли клієнт купує декілька процедур одночасно (наприклад, манікюр і брівки), зростає середній чек, а в майстрів з'являється більше стабільної роботи. Навіть підняття середнього чека з 750 до 850 грн на 100 клієнтах означає +10 000 грн у виручці.

Ще один дієвий інструмент - персоналізація. Якщо салон пам'ятає вподобання клієнта, вітає його зі святом або надсилає підбірку відтінків саме під

його стиль - клієнт повертається. І не просто повертається, а приводить когось із друзів. Це знижує витрати на маркетинг і покращує конверсію в повторні записи.

Усі ці зміни не вимагають великих інвестицій. У більшості випадків - це час, увага до деталей і грамотна організація. Але саме завдяки цьому салон отримує фінансову стабільність, передбачуваність завантаження та зростання виручки. З фінансового погляду, це найбільш вигідна стратегія для малого бізнесу в нестабільних умовах.

Якість сервісу є визначальним чинником для б'юті-бізнесу, особливо в умовах високої конкуренції. Впровадження регулярних опитувань клієнтів дозволяє швидко виявляти проблемні зони та своєчасно їх усувати. Це не лише покращує якість обслуговування, але й формує враження відкритості та турботи[38].

Очікувані результати:

- зростання індексу задоволеності клієнтів на 20%;
- зменшення кількості негативних відгуків;
- формування «лояльного ядра» клієнтів, які не лише повертаються, а й радять салон знайомим.

Позитивна динаміка сервісного рівня завжди тягне за собою і фінансові зміни -задоволений клієнт витрачає більше, частіше записується і активніше взаємодіє з брендом.

Сфера краси давно вийшла за рамки просто якісної послуги - зараз важливо створити для клієнта емоційно комфортний досвід. Саме тому зміни, спрямовані на покращення сервісу, можуть мати великий вплив на сприйняття бренду та бажання клієнта повертатися знову.

Після кожного візиту студії «Divchata» клієнт отримує коротке опитування, яке допомагає дізнатися, що саме йому сподобалося, а що потребує покращення. Такий зворотний зв'язок не лише демонструє турботу, а й дозволяє швидко реагувати на дрібні проблеми до того, як вони переростуть у серйозні конфлікти.

Якщо, наприклад, 2–3 клієнти вкажуть, що в зоні очікування не вистачає води або надто гучна музика - це можна оперативно виправити.

Упорядкування сервісу також формує єдині стандарти роботи. Майстри розуміють очікування клієнтів, а адміністрація має чітке бачення якості. В результаті знижується кількість непорозумінь, покращується атмосфера в студії, і клієнт відчуває стабільність.

Додатковий ефект - емоційне залучення. Людина, яка бачить, що її думка враховується, починає довіряти бренду більше. Це впливає не лише на її власні візити, а й на те, як вона про салон говорить іншим. Таким чином сервіс — це не просто доброзичливість, а стратегічний інструмент, що допомагає формувати позитивний імідж і збільшувати повторні звернення.

У довгостроковій перспективі увага до сервісу дає результат не гірший за рекламу: рекомендації, лояльність, емоційний зв'язок. Це те, що складно купити, але можна вибудувати та саме цим займається студія «Divchata».

#### Управлінський та командний фактор

Внутрішня академія майстрів та чітка комунікація в команді формують новий рівень внутрішньої організації. Майстри, які відчувають підтримку та можливість розвиватися, працюють стабільніше та якісніше. Адміністрація отримує менше стресових ситуацій, а процес адаптації новачків пришвидшується.

#### Очікувані ефекти:

- зниження плинності кадрів на 20–25%;
- зменшення кількості конфліктних ситуацій;
- посилення корпоративної культури.

Це дозволяє салону не лише втримувати команду, а й поступово формувати сильний внутрішній бренд, де кожен майстер асоціює себе з місією студії.

Коли мова йде про ефективність бізнесу, дуже часто фокусуються на фінансах або маркетингу. Але в основі всього - команда. Без внутрішньої злагодженості, мотивації та професійного зростання навіть найкраща стратегія залишиться на

папері. Саме тому управлінський і командний виміри мають ключове значення для студії краси «Divchata».

Одним із найдієвіших рішень є створення внутрішньої академії. Це не формальне навчання, а жива комунікація: майстри обмінюються знаннями, показують одне одному нові техніки, розбирають складні випадки. Атмосфера взаємної підтримки помітно змінює настрій у команді. Новачки швидше адаптуються, а досвідчені майстри відчують себе причетними до спільної справи, а не просто виконавцями.

Ще один плюс - зменшення плинності кадрів. Коли працівники бачать, що їхній розвиток важливий, і їм дають можливості рости, вони менш охоче шукають інші варіанти [36]. Це дозволяє салону не витратити час і ресурси на постійний пошук нових людей.

З управлінської точки зору, внутрішня академія - це також інструмент контролю якості. Якщо команда регулярно обговорює стандарти, вдосконалює техніки й ділиться ідеями - рівень послуг стає стабільнішим. А ще з'являється відчуття єдності: усі працюють заради спільного результату.

У підсумку, навіть просте рішення - виділяти 2 години раз на місяць для внутрішніх міні-навчань - дає значно більше, ніж здається. Це не тільки знання, а й зміцнення довіри в колективі, професійна повага і бажання залишатися частиною команди.

#### Репутаційна складова та розвиток бренду

У сучасному світі клієнт обирає не просто послугу - він обирає відчуття, атмосферу та цінності, з якими може себе ототожнити. Саме тому репутація та бренд у сфері краси мають не менше значення, ніж технічна якість роботи. Для студії «Divchata» створення сильного емоційного зв'язку з клієнтом - один із ключових напрямів розвитку.

Один із ефективних інструментів - формування невеликої, але щирої спільноти клієнтів. Це може бути закритий Telegram-канал, де клієнти першими

дізнаються про новинки, беруть участь в опитуваннях чи отримують персональні бонуси. Така неформальна комунікація підсилює відчуття «причетності» до бренду, а не просто взаємодії в форматі «майстер–клієнт».

Крім того, клієнт, який відчуває себе частиною внутрішнього кола, охочіше ділиться відгуками, підтримує бренд у соцмережах, розповідає про нього друзям. Це - жива реклама, яка часто ефективніша за таргетинг або акції. У довгостроковій перспективі такий підхід знижує чутливість до цін і робить клієнтську базу стійкішою.

Репутація також формується через послідовність і людяність. Коли адміністратор пам'ятає про день народження клієнта або майстер вітається по імені - це створює більше, ніж просто сервіс. Це про увагу, яка не коштує багато, але має велику емоційну цінність.

Таким чином, розвиток бренду - це не лише візуальний стиль чи логотип, а цілісна система спілкування, поваги та залученості. Саме на цьому й будується довіра, яка в умовах нестабільності є найнадійнішою конкурентною перевагою.

Таблиця 3. 1 - Узагальнення очікуваних результатів

| Напрямок змін        | Очікуваний ефект                        | Оцінка результату       |
|----------------------|-----------------------------------------|-------------------------|
| Програма лояльності  | Збільшення повторних записів            | +15%                    |
| Опитування клієнтів  | Покращення якості сервісу               | +20% задоволеності      |
| Пакетні послуги      | Зростання середнього чека               | +10–12%                 |
| Внутрішня академія   | Зменшення плинності кадрів              | -25% ризику звільнень   |
| Персоналізація       | Підвищення емоційної лояльності         | +10% постійних клієнтів |
| Формування спільноти | Зростання впізнаваності та рекомендацій | Активізація аудиторії   |

Усі запропоновані зміни є взаємопов'язаними та посилюють одна одну. Наприклад, персоналізовані пропозиції ефективніші в середовищі, де існує лояльна спільнота, а професійний рівень команди напряму впливає на якість реалізації пакетних послуг[37]. Завдяки комплексному підходу, студія «Divchata» може отримати відчутний результат навіть без масштабних інвестицій - шляхом системної роботи над сервісом, людьми та комунікацією.

Впровадження змін не лише сприяє покращенню ключових показників діяльності студії, а й створює основу для сталого розвитку в умовах невизначеності. Адаптивність підприємства до зовнішніх викликів це ключовий чинник стійкого розвитку. Адаптація підприємств до ринкових флуктуацій - складний процес, що потребує стратегічного планування та формування адаптаційних систем. Ці системи полягають у сукупності пов'язаних між собою чинників, що дають змогу не лише виживати, але й ефективно конкурувати та розвиватися[39]. Комплексний підхід дозволяє гармонійно поєднати фінансову ефективність, сервіс та внутрішню стабільність, що є особливо важливим для малого підприємства у сфері краси. В умовах воєнної нестабільності підприємства змушені оперативно адаптовуватись для виживання. Максимальна гнучкість, швидка реакція на наявні виклики, побудова нових логістичних ланцюгів та ризик-менеджмент є важливими інструментами для збереження діяльності підприємств під час бойових дій[40]. Реалізація змін, передбачених у розділі дозволить студії «Divchata» зміцнити свої позиції на локальному ринку та зміцнити довіру постійних клієнтів.

## ВИСНОВКИ

Підприємництво у сфері краси це не просто надання послуг, а цілий комплекс дій, що включає стратегічне планування, креативність, маркетинг, управління персоналом і адаптацію до постійних змін ринку. Індустрія краси в Україні, попри складні економічні й соціальні умови, зберігає динамічний розвиток і залишається одним із популярних напрямів малого бізнесу, особливо серед молодих підприємців.

Під час написання дипломної роботи особливу увагу було зосереджено на глибокому вивченні бізнес-процесів, що характерні для цієї галузі. Вибір кейсу студії краси «Divchata» зумовлений тим, що це яскравий приклад сучасного салонного бізнесу, який поєднує якість, сервісну культуру та здатність до інновацій. Основною метою дослідження було визначити ефективні підходи до розвитку та організації діяльності салону в умовах сучасних викликів таких як цифровізація, зростаюча конкуренція, вплив соціальних мереж та воєнна нестабільність.

Дипломна робота об'єднала три ключові напрями: теоретичне вивчення галузі, аналіз конкретного підприємства та розробку практичних рішень.

1. У першому розділі розглянуто поняття підприємництва в індустрії краси, його функції, особливості та сучасні трансформації. Окрему увагу приділено чинникам, які визначають ефективність салонного бізнесу, як внутрішнім (організація, персонал, якість послуг), так і зовнішнім (ринкові тренди, поведінка споживачів, технології).

У цьому розділі також проаналізовано, як цифровізація, онлайн-запис, персоналізовані сервіси та активність у соціальних мережах змінюють правила ведення бізнесу. Теоретичний аналіз дозволив закласти міцне підґрунтя для практичного дослідження та зрозуміти, які саме фактори впливають на успішність салонів краси в сучасних умовах.

2. Другий розділ присвячено вивченню реального кейсу, а саме студії краси «Divchata». Проведено аналіз організаційної структури підприємства, спектру послуг, особливостей бренду та взаємодії з клієнтами. Розглянуто, як студія позиціонує себе на ринку, які цінності транслює та як реагує на потреби клієнтів.

За результатами SWOT-аналізу виявлено сильні сторони (високий рівень обслуговування, стабільна клієнтська база, злагоджена команда), слабкі місця (обмеженість масштабування, залежність від майстрів), а також зовнішні загрози і можливості. Особливий акцент зроблено на тому, як воєнний стан та економічна нестабільність вплинули на функціонування студії та як вона адаптувалася до нових реалій — через скорочення витрат, зміну графіку роботи, підтримку лояльності клієнтів тощо.

3. У третьому розділі сформульовано практичні рекомендації для покращення бізнес-процесів і сервісної моделі студії. Було запропоновано шість конкретних напрямів розвитку:

- Програма лояльності для постійних клієнтів
- Система зворотного зв'язку (опитування та анкети)
- Пакетні послуги, що дозволяють комбінувати кілька процедур за зниженою ціною
- Внутрішня академія майстрів для підвищення кваліфікації персоналу
- Персоналізовані пропозиції відповідно до історії візитів
- Формування спільноти клієнтів через соцмережі та офлайн-заходи

Кожна з цих пропозицій спрямована на підвищення рівня сервісу, зростання повторних записів, зміцнення емоційного зв'язку з клієнтами та підвищення прибутковості. У результаті очікується позитивна динаміка як у фінансових показниках, так і в брендовій репутації.

Таким чином, у межах дипломної роботи були реалізовані всі поставлені завдання, від теоретичного аналізу до практичних кроків удосконалення. Студія «Divchata» продемонструвала приклад гнучкого, адаптивного й

клієнтоорієнтованого підходу до ведення бізнесу. Запропоновані рекомендації мають практичну цінність не лише для цього конкретного салону, а й для широкого кола малих підприємств, які прагнуть розвиватися у сфері краси в умовах сучасного українського ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Statista (2023). Beauty & Personal Care - Worldwide. URL: <https://www.statista.com/statistics/1096028/global-beauty-market-size/>
2. Liki24 (2023). Аналітика ринку доглядової косметики в Україні. URL: <https://liki24.com>
3. Euromonitor International (2022). Beauty and Personal Care - Consumer Trends.
4. GlobalWebIndex (2022). Sustainability in Beauty: Consumer Attitudes and Behavior.
5. Pied-de-Poule (2023). Середній чек на послуги у салонах України. URL: <https://franchise.p-de-p.com>
6. SalonMarketing.pro. Келих prosecco додає 15% до середнього чеку салону краси. URL: <https://ua.salonmarketing.pro>
7. Оцінка обсягу ринку. URL: <https://antibotan.com>
8. Оподаткування для підприємців у сфері естетичних послуг. URL: <https://buh.ua>
9. YANKIV (2024). Відкриття салону краси: юридичні нюанси. URL: <https://yankiv.com>
10. Deloitte Beauty Industry Overview (2023). Global and European trends in beauty consumption. URL: <https://www2.deloitte.com>
11. YouControl (2023). Аналітика малого бізнесу в сфері послуг краси в Україні. URL: <https://youcontrol.com.ua>
12. Програма розвитку ООН в Україні (UNDP). Дослідження стану ММСП. 2024. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf>
13. Forbes Україна. Майже 91% підприємств відновили роботу з початку війни. 2024. URL: <https://forbes.ua/news/mayzhe-91-pidpriemstv-v-ukraini-vidnovili->

robotu-z-pochatku-viyni-golovne-z-doslidzhennya-programi-rozvitku-oon-undp-20022024-19340

14. Kyivstar Hub. Стан та потреби бізнесу у квітні 2023 року. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-korotko-pro-stan-ta-potreby-biznesu-u-kvitni-2023>

15. Visit Ukraine. Які бізнеси найчастіше закривались під час війни. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/4034/what-businesses-were-most-often-closed-in-ukraine-during-the-full-scale-war>

16. Аналітичний центр CASE Україна. Звіт про економічну ситуацію. – 2023.

17. Державна служба статистики України. Середньомісячні доходи населення. 2023.

18. Сервіс за правилами. Як впроваджують стандарти в салонах краси. URL: <https://beautyprosoftware.com/blog/servis-po-pravilam-kak-vnedriaut-standarty-v-saline-krasoty/>

19. Стандарти в індустрії краси. URL: <https://cleverbox-crm.com/blog/standarty-servisu.html>

20. Алгоритм сервісу в салоні краси. URL: <https://primelaser.com.ua/uk/ukrsalon-upravlinnya-salonom-krasi-yak-diyati-shhob-domogtisia-uspihu/>

21. Customer Service Checklist for your Salon. URL: <https://salonized.com/en/blog/customer-service-checklist-for-your-salon>

22. 6 Ways To Improve Customer Satisfaction In Your Beauty Salon. URL: <https://www.versum.com/blog/customer-satisfaction-beauty-salon/>

23. Best Salon Customer Service Tips for 2021. URL: <https://www.salontoday.com/1075337/best-salon-customer-service-tips-for-2021>

24. Hair Salon Customer Service Tips. URL: <https://www.zenoti.com/blog/hair-salon-customer-service-tips>

25. Tipping Etiquette 101. URL:  
<https://www.harpersbazaar.com/beauty/hair/a4472/how-much-to-tip-hair-stylist/>
26. DIKIDI: Онлайн-запис та CRM-система для салонів краси. URL:  
<https://dikidi.net/ua>
27. Harvard Business Review. How Metrics Can Improve Your Management. URL:  
<https://hbr.org/2020/09/how-metrics-improve-management>
28. Coursera. Management Skills for International Business. URL:  
<https://www.coursera.org/learn/management-skills>
29. Harvard Business Review. How to Create Effective Loyalty Programs. URL:  
<https://hbr.org/2020/10/how-to-create-effective-loyalty-programs>
30. Forbes. Why Customer Feedback Is Critical. URL:  
<https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2023/03/06/why-customer-feedback-is-critical/>
31. Business.com. Bundled Services: A Win-Win Strategy. URL:  
<https://www.business.com/articles/bundled-services-strategy/>
32. Coursera. Leading High-Performing Teams. URL:  
<https://www.coursera.org/learn/high-performing-teams>
33. Hubspot. CRM and Customer Personalization. URL:  
<https://blog.hubspot.com/service/personalized-customer-service>
34. SproutSocial. Building a Brand Community. URL:  
<https://sproutsocial.com/insights/brand-community/>
35. McKinsey & Company. Innovation: Your new competitive advantage. 2022.
36. Deloitte Insights. Innovation in Retail: Lessons from Sephora. 2023.
37. Дмитрик Л. О. Управління мотивацією персоналу на прикладі приватного підприємства «АТП КРИВЕШКО»/ Безсмертна О. В., Дмитрик Л. О. // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції "Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні", Вінниця, 3 березня

2025

р.

2025.

URL:

<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2025/paper/view/23363>

37. Безсмертна О. В. Система технічного регулювання косметичної продукції в Україні/ Безсмертна О. В., Білосор Д., Богданова П. // матеріали LIV Науково-технічної конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки. Електронне наукове видання матеріалів конференції. Вінниця : ВНТУ, 2025. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2025/paper/view/23691>

**ДОДАТОК А**  
**(обов'язковий)**

**ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Назва роботи: Особливості ведення бізнесу в індустрії краси

Тип роботи: Бакалаврська кваліфікаційна робота

(бакалаврська кваліфікаційна робота / магістерська кваліфікаційна робота)

Підрозділ кафедра ПЛМ, факультет МІБ, ГР. п-216

(кафедра, факультет, навчальна група)

Коефіцієнт подібності текстових запозичень, виявлених у роботі  
системою StrikePlagiarism 2,44%

Висновок щодо перевірки кваліфікаційної роботи (відмітити потрібне)

- Запозичення, виявлені у роботі, є законними і не містять ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації. Роботу прийняти до захисту
- У роботі не виявлено ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації, але надмірна
- кількість текстових запозичень та/або наявність типових розрахунків не дозволяють прийняти рішення про оригінальність та самостійність її виконання. Роботу направити на доопрацювання.
- У роботі виявлено ознаки плагіату та/або текстових маніпуляцій як спроб укриття плагіату, фабрикації, фальсифікації, що суперечить вимогам законодавства та нормам академічної доброчесності. Робота до захисту не приймається.

Експертна комісія:

Боковець В.В., в.о. зав. каф. ПЛМ

(прізвище, ініціали, посада)

(підпис)

Безсмертна О.В., гарант ОПП

(прізвище, ініціали, посада)

(підпис)

Особа, відповідальна за перевірку \_\_\_\_\_

(підпис)

Пілявоз Т.М.

(прізвище, ініціали)

З висновком експертної комісії ознайомлений(-на)

Керівник \_\_\_\_\_

(підпис)

Безсмертна О.В.

(прізвище, ініціали, посада)

Здобувач \_\_\_\_\_

Марисик Є.В.

**ДОДАТОК Б**  
**(довідковий)**  
**АНАЛІТИЧНА ІНФОРМАЦІЯ ПІДПРЕМСТВА "DIVCHATA"**

| Розділ            | Показник /                        | Сума / Вартість |
|-------------------|-----------------------------------|-----------------|
| Доходи та витрати | Послуга Середній щоденний дохід   | (грн)<br>19 250 |
| Доходи та витрати | Місячний дохід (виручка)          | 577 500         |
| Доходи та витрати | Зарплатний фонд (40% від виручки) | 279 000         |
| Доходи та витрати | Оренда приміщення                 | 12 000          |
| Доходи та витрати | Комунальні платежі                | 4 000           |
| Доходи та витрати | Витрати на матеріали              | 5 000           |
| Доходи та витрати | Витрати на каву та обслуговування | 1 500           |
| Доходи та витрати | Загальні витрати                  | 301 500         |
| Доходи та витрати | Чистий прибуток                   | 276 000         |
| Основні послуги   | Манікюр                           | 700             |

|                           |                               |         |
|---------------------------|-------------------------------|---------|
| Основні<br>послуги        | Педикюр                       | 800     |
| Основні<br>послуги        | Корекція брів                 | 300     |
| Основні<br>послуги        | Фарбування<br>брів            | 300     |
| Основні<br>послуги        | Стрижка<br>кінчиків/чуба      | 600     |
| Манікюр за<br>категоріями | Основний<br>майстер           | 650     |
| Манікюр за<br>категоріями | Топ майстер                   | 700     |
| Манікюр за<br>категоріями | VIP майстер                   | 750     |
| Середній чек              | Манікюр                       | 700–800 |
| Середній чек              | Педикюр                       | 800–900 |
| Середній чек              | Корекція брів                 | 400     |
| Середній чек              | Фарбування<br>брів            | 300     |
| Середній чек              | Придбання<br>крему або олійки | 200     |

**ДОДАТКО В**  
**(обов'язковий)**  
**ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ**

Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

***ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ***  
до бакалаврської кваліфікаційної роботи на тему:

**«ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ІНДУСТРІЇ КРАСИ»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи П-216  
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля  
та біржова діяльність»

Марисик Є. В.

Керівник: к.е.н., доцент каф. ПЛМ

Безсмертна О. В.

Вінниця-2025

Таблиця 1 – Структура персоналу студії краси «Divchata»

| Посада           | Кількість працівників |
|------------------|-----------------------|
| Адміністратори   | 4                     |
| Бровіст          | 1                     |
| Перукар          | 1                     |
| Майстри манікюру | 12                    |

Таблиця 2 – Структура попиту на послуги студії краси «Divchata»

| Послуга                       | Частка у загальній кількості записів, % |
|-------------------------------|-----------------------------------------|
| Манікюр                       | 60%                                     |
| Педикюр                       | 20%                                     |
| Оформлення та фарбування брів | 12%                                     |
| Стрижки та фарбування волосся | 8%                                      |

Таблиця 3 - Основні послуги та їх середня вартість:

| Послуга               | Середня вартість (грн) |
|-----------------------|------------------------|
| Манікюр               | 700                    |
| Педикюр               | 800                    |
| Корекція брів         | 300                    |
| Фарбування брів       | 300                    |
| Стрижка кінчиків/чуба | 600                    |

Таблиця 4 - Вартість манікюру залежно від категорії майстра:

| Категорія майстра | Ціна манікюру (грн) |
|-------------------|---------------------|
| Основний майстер  | 650                 |
| Топ майстер       | 700                 |
| ВІП майстер       | 750                 |

Таблиця 5 - Узагальнений розрахунок доходів, витрат та чистого прибутку підприємства на місяць:

| Показник                                                   | Сума, грн |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| Середній щоденний дохід                                    | 19 250    |
| Місячний дохід (виручка)                                   | 577 500   |
| Зарплатний фонд (40% від виручки), ставка адміністраторам. | 279 000   |
| Оренда приміщення                                          | 12 000    |
| Комунальні платежі                                         | 4 000     |
| Витрати на матеріали                                       | 5 000     |
| Витрати на каву та обслуговування                          | 1 500     |
| Загальні витрати                                           | 301 500   |
| Чистий прибуток                                            | 276 000   |

Таблиця 6 - SWOT-аналіз салону краси «Divchata»

| Внутрішні чинники                                                                                                                                                                                                                                                      | Зовнішні чинники                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Сильні сторони:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Досвідчена команда майстрів</li> <li>- Стабільна база клієнтів</li> <li>- Зручне розташування</li> <li>- Якісні матеріали та стерильність</li> <li>- Онлайн-запис і ведення соцмереж</li> </ul> | <p><b>Можливості:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширення спектру послуг</li> <li>- Попит на естетичні процедури</li> <li>- Залучення нової аудиторії через маркетинг</li> <li>- Онлайн-просування і партнерства з брендами</li> </ul>  |
| <p><b>Слабкі сторони:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Вузька спеціалізація майстрів</li> <li>- Високий рівень плинності персоналу</li> <li>- Відсутність корпоративного навчання</li> <li>- Обмеженість простору для розширення</li> </ul>            | <p><b>Загрози:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання конкуренції на локальному ринку</li> <li>- Економічна нестабільність</li> <li>- Перебої з електропостачанням і тривоги</li> <li>- Підвищення цін на витратні матеріали</li> </ul> |