МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Стратегічні пріоритети бізнес- адміністрування в умовах цифрової трансформації»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0733-ба
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Бізнес-адміністрування
Шепель В. В .
Керівник : старший викладач доиент кафедри бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.філос., PhD
Магомедова Т. М.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Шепель Владислав Васильович

1. Тема роботи «Стратегічні пріоритети бізнес- адміністрування в умовах цифрової трансформації»
керівник роботи: Магомедова Т. М., старший викладач доиент кафедри бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.філос., PhD

затверджені наказом ЗНУ від 21.03.2024року № 500-с

2. Строк подання студентом роботи 25.11.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ОСНОВИ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ ПРОІРІТЕТІВ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРІТЕТІ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНФОРМАЦІЇ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

15 таблиць

25 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Магомедова Т. М.		
2	Магомедова Т. М.		
3	Магомедова Т. М.		

7. Дата видачі завдання 18.03.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	21.03.2024	
2.	Затвердження змісту роботи.	01.04.2024	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	02.04.24-16.04.24	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	17.04.24-01.05.24	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	02.05.24-01.06.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	02.06.24-25.07.24	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.24-29.08.24	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.24-06.09.24	
9.	Розробка чернетки ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.24-14.09.24	
10.	Написання ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.24-29.10.24	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.24-02.11.24	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2024	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.24-22.11.24	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.11.2024	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2024	

Студент _____ В. В. Шепель
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Т. М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Т. М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Цифрова трансформація стала ключовим фактором для розвитку бізнесу в умовах сучасного ринку. Вона передбачає не лише впровадження нових технологій, але й зміну організаційних структур, бізнес-процесів та стратегій управління. В умовах швидкого розвитку інформаційних технологій бізнес-адміністрування стає більш гнучким і адаптивним, що зумовлює необхідність визначення стратегічних пріоритетів у цій сфері.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є визначення та аналіз стратегічних пріоритетів бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації, а також розробка рекомендацій щодо оптимізації управлінських процесів для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Завдання дослідження:

- провести аналіз сучасних тенденцій цифрової трансформації в бізнесі;
- визначити основні виклики, які постають перед бізнес-адмініструванням в умовах цифрової економіки;
- дослідити вплив цифрових технологій на управлінські процеси та структуру підприємства;
- розробити рекомендації щодо впровадження інноваційних підходів у бізнес-адмініструванні для досягнення стратегічних цілей;
- оцінити ефективність запропонованих рекомендацій на прикладі підприємств, що успішно впроваджують цифрові технології.

Об’єкт дослідження: процеси бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації.

Стратегічні пріоритети бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації є критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості бізнесу. Успішна реалізація цих пріоритетів вимагає зусиль з боку всіх учасників організації та готовності до змін. Тільки шляхом інтеграції нових технологій та адаптації організаційних процесів бізнес може успішно конкурувати в сучасному цифровому середовищі.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ, БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ, СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ, ІННОВАЦІЇ, КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ

ABSTRACT

Digital transformation has become a key factor for business development in today's market. It involves not only the implementation of new technologies but also changes in organizational structures, business processes, and management strategies. In the context of the rapid development of information technology, business administration is becoming more flexible and adaptive, necessitating the identification of strategic priorities in this field.

The aim of the master's qualification work is to identify and analyze the strategic priorities of business administration in the context of digital transformation, as well as to develop recommendations for optimizing management processes to enhance the competitiveness of enterprises.

Research objectives:

- Analyze current trends in digital transformation in business.
- Identify the main challenges facing business administration in the context of the digital economy.
- Explore the impact of digital technologies on management processes and organizational structure.
- Develop recommendations for implementing innovative approaches in business administration to achieve strategic goals.
- Assess the effectiveness of the proposed recommendations based on examples of enterprises that successfully implement digital technologies.

Object of study: The processes of business administration in the context of digital transformation.

The strategic priorities of business administration in the context of digital transformation are critically important for ensuring competitiveness and sustainability. The successful implementation of these priorities requires the efforts of all participants in the organization and readiness for change. Only through the integration of new technologies and adaptation of organizational processes can businesses successfully compete in today's digital environment.

DIGITAL TRANSFORMATION, BUSINESS ADMINISTRATION, STRATEGIC PRIORITIES, INNOVATION, CUSTOMER ORIENTATION

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РАБОТУ МАГІСТРА……..2
РЕФЕРАТ……..4
ABSTRACT ……....5
ВСТУП ……6
РОЗДІЛ 1 ОСНОВИ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ……9
1.1 Бізнес-адміністрування: визначення, основні поняття та категорії…….….9
1.2 Стратегічні пріоритети розвитку бізнес-адміністрування ……..12
1.3 Бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації ……..17
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ ПРОІРІТЕТІВ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ……23
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства ……..23
2.2 Аналіз існуючих бізнес-процесів в салоні краси «Люкс» ……..……30
2.3 Ринок косметики України: огляд, переспективи та проблеми ……...39
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРІТЕТІ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНФОРМАЦІЇ ……..…46
3.1 Аналіз існуючих бізнес-процесів з використанням CRM-системи ……..46
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ…….…….63
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ ……65

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку інформаційних технологій цифрова трансформація стає ключовим фактором конкурентоспроможності бізнесу. Під впливом новітніх технологічних досягнень змінюються підходи до управління підприємствами, операційна діяльність стає все більш автоматизованою, а управлінські рішення приймаються на основі великих даних. Ці процеси зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до бізнес-адміністрування, що ставить перед компаніями нові виклики та відкриває нові можливості для розвитку.

Стратегічні пріоритети бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації визначаються здатністю підприємств адаптуватися до швидких змін ринку, інтегрувати нові технології у свою діяльність та забезпечити ефективне управління ресурсами. Цифрова трансформація вимагає не лише інвестицій у технології, але й змін у корпоративній культурі, розвитку нових компетенцій співробітників та створення гнучкої організаційної структури.

Актуальність обраної теми полягає у тому, що в умовах цифрової економіки бізнес-адміністратори мають розуміти, як використати нові інструменти та стратегії для підвищення ефективності компаній, забезпечуючи їх конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Тема даної кваліфікаційної роботи спрямована на аналіз стратегічних пріоритетів бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації, вивчення ключових викликів, з якими стикаються сучасні підприємства, та пошук оптимальних шляхів їх подолання.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є визначення та аналіз стратегічних пріоритетів бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації, а також розробка рекомендацій щодо оптимізації управлінських процесів для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Завдання дослідження:

– провести аналіз сучасних тенденцій цифрової трансформації в бізнесі;

– визначити основні виклики, які постають перед бізнес-адмініструванням в умовах цифрової економіки;

– дослідити вплив цифрових технологій на управлінські процеси та структуру підприємства;

– розробити рекомендації щодо впровадження інноваційних підходів у бізнес-адмініструванні для досягнення стратегічних цілей;

– оцінити ефективність запропонованих рекомендацій на прикладі підприємств, що успішно впроваджують цифрові технології.

Об’єкт дослідження: процеси бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації.

Предмет дослідження: стратегічні пріоритети та управлінські рішення, які впливають на ефективність бізнес-адміністрування під час цифрової трансформації підприємств.

Структура та обсяг роботи визначаються завданнями та досліджуваним матеріалом. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та переліку посилань. Загальний обсяг дослідження складає 65 сторінки.

РОЗДІЛ 1
ОСНОВИ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

1.1 Бізнес-адміністрування: визначення, основні поняття та категорії

Бізнес-адміністрування – це управління всіма аспектами бізнесу для досягнення ефективності, продуктивності та досягнення стратегічних цілей. Бізнес-адміністрування – це діяльність, яка включає управління всіма аспектами функціонування бізнесу для досягнення його цілей. Це може стосуватися управління операціями, фінансами, маркетингом, людськими ресурсами та іншими ключовими функціями, які підтримують стійкість і розвиток організації. Бізнес-адміністрування також включає вирішення проблем, прийняття управлінських рішень, координацію діяльності різних відділів та управління ресурсами для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу. Основні поняття бізнес-адміністрування включають:

Таблиця 1.1 - Основні поняття бізнес-адміністрування

Менеджмент	процес планування, організації, мотивації та контролю ресурсів для досягнення визначених цілей.
Організація	структура або система, яка забезпечує ефективну координацію різних підрозділів та процесів у бізнесі.
Планування	визначення стратегічних цілей та шляхів їх досягнення, а також прогнозування майбутніх умов бізнес-середовища.
Лідерство	здатність впливати на співробітників та мотивувати їх до досягнення бізнес-цілей.
Контроль	моніторинг та оцінка виконання бізнес-процесів для забезпечення їх відповідності планам та стандартам.
Стратегічне управління	довгострокове планування та прийняття рішень, яке визначає напрямок розвитку організації.
Фінансове управління	процес управління фінансовими ресурсами організації, включаючи бюджетування, інвестиції, звітність та аналіз.
Операційний менеджмент	управління щоденними операціями компанії з метою підвищення ефективності виробництва або надання послуг.
Маркетинг	діяльність, спрямована на дослідження ринку, просування продуктів та послуг, а також управління взаємовідносинами з клієнтами.
Управління персоналом	процес залучення, розвитку та утримання талановитих співробітників, а також управління їх мотивацією і продуктивністю.

Ці поняття допомагають ефективно управляти бізнесом, незалежно від його розміру чи галузі.

Основні функції бізнес-адміністрування включають (рис. 1.1):

Планування ⇒ визначення цілей бізнесу та розробка стратегій для їх досягнення.
Організація ⇒ створення структури бізнесу та розподіл ресурсів для ефективної роботи.
Керівництво ⇒ управління персоналом і процесами для забезпечення досягнення поставлених завдань.
Контроль ⇒ моніторинг результатів і коригування процесів для відповідності цілям і стандартам.

Рис. 1.1 - Основні функції бізнес-адміністрування

У бізнес-адмініструванні можна виділити кілька основних видів, які охоплюють різні аспекти управлінської діяльності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Види бізнес-адміністрування

Вид	Характеристика
1. Стратегічне управління	Цей вид стосується розробки і реалізації довгострокових цілей та стратегій компанії. Він включає аналіз ринку, визначення конкурентних переваг, а також оцінку внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на діяльність організації.
2. Операційне управління	Зосереджене на щоденних процесах і діяльності компанії. Операційне управління включає планування, організацію і контроль за виконанням виробничих та бізнес-процесів для забезпечення ефективності та якості.
3. Фінансове управління	Цей вид охоплює управління фінансовими ресурсами організації, включаючи планування бюджету, аналіз фінансової звітності, контроль витрат, інвестиційні рішення та забезпечення ліквідності.
4. Маркетингове управління	Фокусується на розвитку стратегій просування продуктів і послуг, дослідженні ринку, формуванні бренду та управлінні комунікаціями з клієнтами. Це важливий аспект, що дозволяє залучати нових споживачів і підвищувати лояльність існуючих.
5. Управління людськими ресурсами	Цей вид охоплює всі процеси, пов’язані з управлінням персоналом, включаючи найм, навчання, розвиток, мотивацію і оцінку роботи співробітників. Ефективне управління людськими ресурсами сприяє створенню продуктивного робочого середовища.
6. Управління інформаційними системами	Цей вид зосереджений на використанні інформаційних технологій для підтримки бізнес-процесів, управління даними, аналітики та автоматизації діяльності. Він допомагає компаніям ухвалювати обґрунтовані рішення на основі даних.
7. Управління ризиками	Цей вид охоплює процеси ідентифікації, оцінки та управління ризиками, які можуть вплинути на досягнення цілей компанії. Це важливо для мінімізації негативних наслідків і забезпечення стабільності бізнесу.
8. Управління проектами	Фокусується на плануванні, виконанні та контролі проектів у межах організації. Це включає управління ресурсами, термінами, витратами та якістю для досягнення успішних результатів проектів.

Кожен з цих видів бізнес-адміністрування має свої специфічні функції та процеси, які взаємодіють між собою, забезпечуючи загальну ефективність і успішність організації [11].

Основні завдання бізнес-адміністрування включають (рис. 1.2):



Рис. 1.2 - Основні завдання бізнес-адміністрування

Загалом, бізнес-адміністрування сприяє створенню цілісної управлінської системи, яка дозволяє організації ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечувати успішне функціонування [8].

Принципи бізнес-адміністрування є основними правилами, на яких ґрунтується управлінська діяльність в організації. Вони допомагають забезпечити ефективність, гнучкість і стійкість бізнес-процесів. Основні принципи бізнес-адміністрування включають (рис. 1.3):

1. Принцип планування → Ефективне управління вимагає чіткого планування цілей та завдань, а також розробки стратегій для їх досягнення. Це дозволяє заздалегідь оцінити ресурси та ризики, що виникають.
2. Принцип організації → Цей принцип передбачає структурування процесів, визначення обов'язків і повноважень, що допомагає організувати роботу в команді і забезпечити досягнення поставлених цілей.
3. Принцип управління ресурсами → Ефективне використання ресурсів (фінансових, людських, матеріальних та інформаційних) є ключовим для досягнення успіху. Це включає оптимізацію витрат

і забезпечення їх раціонального розподілу.

4. Принцип контролю → Необхідно постійно моніторити виконання планів та оцінювати результати. Контроль допомагає виявити відхилення від запланованого і вжити заходів для корекції діяльності.

5. Принцип комунікації → Ефективна комунікація всередині організації є важливою для обміну інформацією, координації дій та формування позитивної робочої атмосфери. Вона сприяє швидкому реагуванню на зміни в умовах бізнесу.

6. Принцип мотивації → Для досягнення високої продуктивності важливо мотивувати співробітників. Це включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули, які можуть підвищити їхню зацікавленість і залученість до роботи.

7. Принцип адаптивності → Сучасний бізнес-середовище є динамічним, тому організації повинні бути готові до змін і адаптуватися до нових умов. Це передбачає гнучкість у прийнятті рішень і здатність швидко реагувати на виклики.

8. Принцип інноваційності → Стимулювання інновацій та впровадження нових технологій є важливими для підтримки конкурентоспроможності. Бізнес-адміністрування повинно заохочувати творчість і експерименти.

9. Принцип етики → Етичні норми та принципи мають важливе значення для побудови довіри між організацією, її співробітниками та клієнтами. Відповідальне ведення бізнесу підвищує репутацію і стійкість компанії.

10. Принцип співпраці → Співпраця між підрозділами, командами та зовнішніми партнерами є важливою для досягнення спільних цілей і забезпечення успішного функціонування бізнесу.

Рис. 1.3 – Основні принципи бізнес-адміністрування

Ці принципи допомагають створити ефективну управлінську структуру, сприяють досягненню цілей і підвищують конкурентоспроможність організації.

1.2 Стратегічні пріоритети розвитку бізнес-адміністрування

Стратегічні вектори розвитку бізнес-адміністрування визначають довгострокові напрями, за якими бізнес рухається для досягнення своїх цілей і зміцнення позицій на ринку. Вибір цих векторів залежить від внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як ринкова ситуація, конкуренція, технологічні зміни

та загальна економічна кон’юнктура [15]. Основні стратегічні вектори розвитку бізнес-адміністрування включають:

1. Інновації та технологічний розвиток

Використання нових технологій для підвищення ефективності бізнес-процесів, розробки нових продуктів або послуг та адаптації до змін на ринку.

Впровадження автоматизації, штучного інтелекту, цифрової трансформації для оптимізації операцій і створення нових бізнес-моделей.

Інновації та технологічний розвиток є рушіями трансформації бізнесу, що дозволяють компаніям адаптуватися до швидкозмінного середовища і залишатися конкурентоспроможними. Інновації стимулюють створення нових продуктів, послуг та бізнес-моделей, що відповідають потребам сучасного ринку. Технологічний розвиток, у свою чергу, дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, підвищити ефективність та знизити витрати, використовуючи автоматизацію, штучний інтелект, аналітику даних та цифрові технології.

Ці зміни допомагають бізнесам швидко реагувати на виклики ринку, виходити на нові ринки та сегменти, а також підвищувати якість обслуговування клієнтів через персоналізацію і технологічно просунуті рішення. Інвестиції в інновації та технології також сприяють підвищенню стійкості бізнесу до зовнішніх загроз, включаючи кіберризики, економічну нестабільність та екологічні виклики.

Загалом, інноваційний підхід і технологічні інструменти відкривають нові горизонти для розвитку компаній, допомагаючи їм залишатися гнучкими, ефективними та готовими до майбутніх змін.

2. Глобалізація та вихід на нові ринки

Стратегія розширення бізнесу на міжнародні ринки для диверсифікації джерел доходів і зменшення залежності від одного ринку.

Адаптація продуктів або послуг до потреб різних регіонів, враховуючи місцеві культурні, правові та економічні умови.

3. Управління ланцюгом поставок та логістика

Оптимізація ланцюга поставок для забезпечення швидкої та ефективної доставки товарів або послуг кінцевому споживачу.

Інвестування у власні або партнерські логістичні мережі, покращення управління запасами.

4. Стратегічне управління людськими ресурсами

Створення стійкої системи управління талановитими співробітниками, інвестиції у їх розвиток та підвищення кваліфікації.

Впровадження програм мотивації, покращення умов праці та корпоративної культури для утримання кращих кадрів.

5. Диверсифікація продуктів та послуг

Розширення асортименту продуктів або послуг для задоволення нових потреб ринку та мінімізації ризиків, пов'язаних з падінням попиту на основну продукцію.

Вивчення нових секторів економіки або індустрій, де компанія може отримати конкурентні переваги [15].

Диверсифікація продуктів та послуг є стратегічним підходом, який дозволяє компаніям зменшити ризики, пов'язані з коливаннями попиту на окремі товари або послуги. Цей процес передбачає розширення асортименту продукції або послуг, щоб задовольнити нові потреби клієнтів або увійти на нові ринки.

Диверсифікація може бути горизонтальною, коли компанія пропонує нові продукти, які доповнюють основну продукцію, або вертикальною, коли вона контролює всі етапи виробництва та постачання, включаючи постачальників та дистриб'юторів. Завдяки цьому бізнес отримує можливість залучати нових споживачів, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати стабільні доходи.

Інвестування в нові продукти чи послуги дозволяє компаніям досліджувати нові можливості та адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях. Це також допомагає збалансувати ризики, оскільки компанія не залежить від одного сегмента ринку або одного виду продукції. У результаті диверсифікація сприяє довгостроковій стійкості бізнесу і відкриває нові перспективи для зростання та розвитку.

6. Цифровий маркетинг та комунікації

Використання сучасних методів цифрового маркетингу, таких як соціальні медіа, контент-маркетинг, пошукова оптимізація (SEO), для просування бренду і взаємодії зі споживачами.

Побудова довгострокових відносин з клієнтами через персоналізовані комунікації та ефективне управління репутацією [8].

7. Сталий розвиток та екологічна відповідальність

Впровадження практик сталого розвитку для зменшення впливу бізнесу на довкілля, зниження викидів вуглецю, ефективне використання ресурсів.

Адаптація до вимог екологічних стандартів, залучення інвесторів, які орієнтовані на підтримку екологічно відповідальних компаній.

8. Клієнтоорієнтованість та персоналізація

Фокус на клієнта через глибокий аналіз потреб споживачів, забезпечення персоналізованих продуктів і послуг.

Впровадження інструментів аналітики та Big Data для розуміння поведінки клієнтів і прогнозування попиту.

Клієнтоорієнтованість та персоналізація є важливими аспектами сучасного бізнесу, що дозволяють компаніям ефективно взаємодіяти зі своїми споживачами та задовольняти їх потреби. Клієнтоорієнтованість полягає у фокусуванні на інтересах та очікуваннях клієнтів на всіх етапах бізнес-процесів. Це вимагає розуміння потреб споживачів, адаптації продуктів і послуг до їхніх вимог, а також створення позитивного досвіду взаємодії з брендом.[15]

Персоналізація, у свою чергу, є одним із способів реалізації клієнтоорієнтованості. Вона полягає у створенні індивідуальних пропозицій для кожного клієнта на основі їхньої поведінки, уподобань і історії покупок. Завдяки аналізу даних, компанії можуть пропонувати релевантні рекомендації, спеціальні акції або послуги, що відповідають індивідуальним потребам споживачів.

Цей підхід не лише покращує задоволеність клієнтів, але й сприяє підвищенню лояльності до бренду, оскільки споживачі відчувають, що їхні потреби враховуються. Клієнтоорієнтованість та персоналізація допомагають

бізнесам виділятися на фоні конкурентів, зміцнюючи їхні позиції на ринку та забезпечуючи стійке зростання.

9. Фінансова стійкість та управління ризиками

Стратегічне управління фінансами для забезпечення стійкого розвитку, включаючи управління ліквідністю, інвестиціями та борговими зобов'язаннями.

Інтеграція управління ризиками в усі бізнес-процеси для зменшення фінансових, операційних та регуляторних ризиків. Фінансова стійкість та управління ризиками є критично важливими аспектами для успішного функціонування будь-якого бізнесу. Фінансова стійкість визначається здатністю компанії підтримувати стабільний фінансовий стан, зберігати ліквідність, ефективно управляти своїми ресурсами та адаптуватися до змін на ринку. Це забезпечує можливість виконувати зобов'язання, інвестувати в розвиток та витримувати фінансові виклики, такі як кризи або зміни в економічному середовищі.

Управління ризиками охоплює систематичний підхід до ідентифікації, оцінки та реагування на потенційні загрози, які можуть вплинути на фінансову стабільність компанії. Це включає в себе ризики, пов'язані з ринковими умовами, конкуренцією, регуляторними змінами, операційними витратами та фінансовими зобов'язаннями. Ефективне управління ризиками передбачає розробку стратегій, які можуть мінімізувати негативний вплив ризиків, а також впровадження контролів і моніторингу для своєчасного реагування на зміни.

Компанії, які зосереджуються на фінансовій стійкості та управлінні ризиками, здатні створювати резерви для покриття непередбачених витрат, що допомагає їм залишатися конкурентоспроможними в умовах невизначеності. Це також сприяє зміцненню довіри інвесторів і клієнтів, оскільки такі компанії демонструють свою готовність до стійкого розвитку навіть у складних умовах. У підсумку, фінансова стійкість та ефективне управління ризиками становлять основу для довгострокового успіху та зростання бізнесу.

10. Партнерства та кооперації

Розвиток стратегічних альянсів з іншими компаніями для обміну технологіями, зниження витрат або виходу на нові ринки.

Створення партнерських програм, які можуть підвищити конкурентоспроможність і прискорити інновації.

Ці стратегічні вектори допомагають бізнесу адаптуватися до швидкозмінного середовища та забезпечувати тривале зростання і конкурентну перевагу.

1.3 Бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації

Бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації є важливим аспектом сучасного управління, оскільки технологічні зміни впливають на всі сфери бізнесу. Цифрова трансформація змінює не лише способи ведення бізнесу, а й підходи до управління, комунікації та взаємодії з клієнтами.

Основні аспекти бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації (рис. 1.4):

Інтеграція нових технологій	Використання інформаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, впровадження систем управління ресурсами (ERP) і управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) допомагає підвищити ефективність і продуктивність організації.
Гнучкість і адаптивність	Аналіз даних: Завдяки цифровим технологіям компанії можуть збирати і аналізувати великі обсяги даних про споживачів, ринок та внутрішні процеси. Це дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення на основі аналітики та покращувати стратегії маркетингу та управління.
Цифрова трансформація вимагає від бізнесу швидкого реагування на зміни в умовах ринку	Гнучкі методології управління, такі як Agile, стають дедалі популярнішими, оскільки дозволяють організаціям адаптуватися до нових викликів і можливостей.
Персоналізація послуг	Завдяки сучасним технологіям компанії можуть пропонувати індивідуальні рішення для клієнтів, базуючись на їхніх уподобаннях і поведінці. Це підвищує задоволеність клієнтів та лояльність до бренду.
Комунікація та співпраця	Цифрові інструменти сприяють поліпшенню комунікації всередині команди та з зовнішніми партнерами. Віртуальні платформи для співпраці дозволяють командам працювати разом, незважаючи на географічні бар'єри.
Кібербезпека	Зі збільшенням використання цифрових технологій зростає і ризик кібератак. Управління ризиками, пов'язаними з інформаційною безпекою, стає важливою складовою бізнес-адміністрування.
Культура інновацій	Цифрова трансформація сприяє формуванню культури інновацій у компанії. Заохочення творчого підходу, експериментів та нових ідей стає важливим фактором для підтримки конкурентоспроможності.

Зміна бізнес-моделей	Цифрова трансформація може вимагати переосмислення традиційних бізнес-моделей. Наприклад, компанії можуть переходити до підписних моделей, онлайн-продажів або платформ для обміну послугами.

Рис. 1.4 - Основні аспекти бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації

Бізнес-адміністрування в умовах цифрової трансформації вимагає нових підходів і методів управління, які дозволяють організаціям ефективно адаптуватися до змінюваного бізнес-середовища. Важливо не лише впроваджувати нові технології, але й формувати відповідну корпоративну культуру, яка підтримує інновації та постійне вдосконалення. Це допоможе бізнесу не тільки вижити, а й досягти успіху в умовах динамічного розвитку технологій.[16]

Цифрова трансформація – це процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти бізнесу, що змінює способи ведення діяльності, взаємодії з клієнтами та забезпечення конкурентоспроможності. Це не лише впровадження нових технологій, але й зміна культурних, організаційних і бізнес-процесів, щоб максимально використати потенціал цифрових інновацій.

Основні компоненти цифрової трансформації (рис. 1.5):

Технології	Включає використання новітніх технологій, таких як хмарні обчислення, штучний інтелект, аналіз великих даних, інтернет речей (IoT), автоматизація та цифрові платформи.
Процеси	Зміна традиційних бізнес-процесів на більш ефективні та автоматизовані. Це дозволяє зменшити витрати, підвищити продуктивність і покращити якість послуг.
Клієнтський досвід	Поліпшення взаємодії з клієнтами через персоналізацію, швидкість обслуговування, зручність користування та впровадження нових каналів комунікації (онлайн-магазини, мобільні додатки, соціальні мережі).
Культура та організаційні зміни	Формування інноваційної корпоративної культури, яка заохочує експерименти, гнучкість, навчання та адаптацію до змін. Це також включає зміни в структурі управління та бізнес-моделях.

Рис. 1.5 - Основні компоненти цифрової трансформації

Принципи цифрової трансформації є ключовими правилами, які допомагають організаціям ефективно впроваджувати зміни та адаптуватися до нових технологічних умов. Основні принципи цифрової трансформації включають (рис. 1.6):

1. Сфокусованість на клієнті	Всі ініціативи цифрової трансформації повинні бути орієнтовані на потреби та очікування клієнтів. Це включає в себе персоналізацію досвіду, покращення обслуговування та використання зворотного зв'язку для вдосконалення продуктів і послуг.
2. Гнучкість і адаптивність	Організації повинні бути готові швидко адаптуватися до змін у ринку та технологіях. Використання гнучких методів управління (наприклад, Agile) дозволяє компаніям швидко реагувати на нові виклики та можливості.
3. Інновації як основа	Цифрова трансформація вимагає постійного впровадження нових ідей і технологій. Організації повинні заохочувати інноваційність у своїй культурі та процесах, щоб залишатися конкурентоспроможними.
4. Системний підхід	Цифрова трансформація повинна охоплювати всі аспекти бізнесу — від операцій і фінансів до маркетингу та управління персоналом. Це забезпечує комплексне впровадження змін і максимізує їх ефективність.
5. Аналіз даних	Використання аналітики для прийняття обґрунтованих рішень є критично важливим. Організації повинні інтегрувати дані в усі бізнес-процеси, щоб покращити стратегії, продукти та обслуговування.
6. Безпека та конфіденційність	Зі збільшенням використання цифрових технологій важливо забезпечити належний рівень кібербезпеки та захисту даних. Організації повинні вжити заходів для захисту своїх систем і інформації.
7. Крос-функціональна співпраця	Цифрова трансформація вимагає активної співпраці між різними підрозділами організації. Це сприяє інтеграції ідей і ресурсів, що дозволяє досягати спільних цілей.
8. Навчання і розвиток	Інвестування в навчання співробітників щодо нових технологій і підходів є важливим елементом цифрової трансформації. Це допомагає підтримувати культуру інновацій і адаптивності.
9. Стратегічне планування	Цифрова трансформація повинна бути чітко визначена в стратегії організації. Це передбачає розробку довгострокових цілей і планів, які враховують нові технології та ринкові тенденції.
10. Оцінка результатів	Регулярне оцінювання ефективності впровадження цифрових технологій і ініціатив допомагає виявити проблеми, коригувати стратегії і визначати області для покращення.

Рис. 1.6 - Основні принципи цифрової трансформації

Ці принципи створюють основу для успішної цифрової трансформації, допомагаючи організаціям адаптуватися до швидко змінюваного бізнес-середовища та впроваджувати інновації для досягнення своїх цілей.

Важливість цифрової трансформації (рис. 1.7):



Рис. 1.7 - Важливість цифрової трансформації

Цифрова трансформація є ключовим елементом сучасного бізнесу, що дозволяє організаціям адаптуватися до змін у технологіях, ринках і споживчій поведінці. Це стратегічний процес, який потребує комплексного підходу до управління, технологій та організаційної культури.[3]

Важливість цифрової трансформації в сучасному бізнес-середовищі важко переоцінити. Вона не лише змінює способи ведення бізнесу, але й забезпечує організаціям конкурентні переваги та сприяє їхньому розвитку. Визначимо кілька основних аспектів важливості цифрової трансформації:

1. Підвищення конкурентоспроможності

Цифрова трансформація дозволяє компаніям швидше адаптуватися до змін у ринку, впроваджувати нові технології та інновації, що допомагає їм залишатися конкурентоспроможними в умовах зростаючої конкуренції.

2. Оптимізація бізнес-процесів

Впровадження цифрових технологій автоматизує багато рутинних завдань, що знижує витрати, підвищує ефективність і забезпечує швидше виконання процесів. Це також дозволяє співробітникам зосередитися на більш стратегічних завданнях.

3. Поліпшення клієнтського досвіду

Цифрова трансформація дозволяє компаніям краще розуміти потреби клієнтів і пропонувати персоналізовані продукти та послуги. Це підвищує задоволеність клієнтів і їхню лояльність до бренду.

4. Інноваційність

Цифрова трансформація стимулює культуру інновацій, що дозволяє компаніям експериментувати з новими ідеями, технологіями та бізнес-моделями. Це відкриває нові можливості для розвитку та зростання.

5. Аналіз даних

Завдяки цифровим технологіям компанії можуть збирати та аналізувати великі обсяги даних. Це дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення на основі фактичних даних, що підвищує точність стратегічного планування.

6. Гнучкість і адаптивність

Цифрова трансформація дозволяє організаціям швидше реагувати на зміни в ринкових умовах, що є критично важливим у сучасному динамічному бізнес-середовищі. Гнучкість у бізнес-процесах і структурі організації забезпечує можливість адаптації до нових викликів.

7. Забезпечення кібербезпеки

Цифрова трансформація вимагає посилення заходів безпеки, що допомагає захистити дані компанії та клієнтів від кібератак. Це підвищує загальний рівень безпеки та довіри до бізнесу.

8. Створення нових бізнес-моделей

Цифрова трансформація дозволяє компаніям розробляти нові бізнес-моделі, які можуть бути більш ефективними та прибутковими. Наприклад, перехід до підписних послуг або електронної комерції.

9. Підвищення залученості співробітників

Використання цифрових технологій в управлінні допомагає залучити співробітників, оскільки вони мають можливість працювати в більш сучасному, гнучкому та інноваційному середовищі.

10. Зміцнення бренду

Компанії, які успішно реалізують цифрову трансформацію, можуть зміцнити свою репутацію на ринку як сучасних, інноваційних і адаптивних гравців, що позитивно впливає на їхній імідж.

Цифрова трансформація є важливим елементом стратегії розвитку сучасного бізнесу. Вона забезпечує організаціям можливість адаптуватися до нових умов, підвищувати ефективність, інноваційність та конкурентоспроможність, що є критично важливим для досягнення успіху в умовах сучасного ринку.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ ПРОІРІТЕТІВ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Салон краси «Люкс» було засновано 15 квітня 2015 року.

Місія салону краси «Люкс» полягає у наданні високоякісних послуг догляду за зовнішністю, створенні атмосфери затишку та комфорту для кожного клієнта, а також у забезпеченні індивідуального підходу для досягнення найкращих результатів. Салон прагне бути місцем, де професіоналізм, увага до деталей і турбота про клієнтів є пріоритетами, створюючи тим самим не лише фізичне оновлення, але й емоційне задоволення. Основні функції салону краси можуть бути поділені на кілька категорій, що охоплюють широкий спектр послуг та діяльності, визначимо основні з них:

Таблиця 2.1 – Послуги салону краси «Люкс»

1. Перукарські послуги Стрижка волосся (чоловіча, жіноча, дитяча). Фарбування волосся (однорідне, мелірування, балаяж). Укладання та створення зачісок (повсякденні, святкові). Лікування та відновлення волосся (маски, процедури).	2. Косметологічні послуги Догляд за шкірою обличчя (чистка, маски, пілінги). Апаратна косметологія (мікродермабразія, лазерна терапія). Масаж обличчя та тіла. Ін'єкційні процедури (контурна пластика, ботокс).
3. Послуги манікюру та педикюру Стандартний та апаратний манікюр і педикюр. Наращування нігтів (гелем, акрилом). Покриття гель-лаком, дизайни нігтів. Догляд за кутикулою та шкірою рук і ніг.	4. Візаж та макіяж Повсякденний макіяж. Світловий та вечірній макіяж. Весільний макіяж та макіяж для особливих подій. Консультації з підбору косметики.
5. SPA-послуги Різноманітні види масажів (розслаблюючий, лікувальний,	6. Обслуговування клієнтів Прийом дзвінків та онлайн-запис. Консультації щодо послуг та вибору

антицелюлітний). Процедури для тіла (обгортання, пілінги). Послуги з гідротерапії (ванни, душі, сауни).	процедур. Ведення клієнтської бази та облік послуг.
7. Управлінські та адміністративні функції Керівництво командою та навчання співробітників. Управління фінансами та складання звітності. Ведення маркетингових кампаній та просування послуг у соціальних мережах.	8. Чистота та гігієна Дотримання стандартів чистоти у салоні. Дезінфекція інструментів та обладнання. Забезпечення комфортного середовища для клієнтів.

Ці функції взаємодіють між собою, забезпечуючи комплексний підхід до обслуговування клієнтів і створюючи позитивний досвід відвідування салону краси.

Організаційна структура салону краси має на меті ефективне управління та координацію всіх робочих процесів. На вершині структури знаходиться власник або засновник, який відповідає за стратегічне управління та прийняття ключових рішень. Йому підпорядковується директор, який керує щоденною діяльністю салону, контролює фінансові питання та відповідає за взаємодію з постачальниками.

Директор має заступника, який допомагає в управлінні, веде переговори з постачальниками і контролює обслуговування клієнтів. Адміністратор забезпечує прийом дзвінків, запис клієнтів, організацію розкладу роботи майстрів і веде базу клієнтів.

У складі персоналу, що надає послуги, працюють перукарі, косметологи, майстри манікюру та педикюру, а також візажисти, які виконують різні процедури для догляду за зовнішністю. Копірайтер або маркетолог займається розробкою рекламного контенту та проведенням маркетингових кампаній, тоді як бухгалтер відповідає за фінансову звітність та облік.

Для забезпечення чистоти та порядку в салоні працює прибиральний персонал, а консультанти з обслуговування клієнтів надають інформацію про

послуги та продукти. Додатково може бути технічний персонал, відповідальний за обслуговування обладнання.

Загалом, організаційна структура салону краси забезпечує чітке розподіл функцій та відповідальностей, що сприяє досягненню високої якості обслуговування та задоволеності клієнтів.

Таблиця 2.2 – Функції підрозділів

Посада	Функції та обов’язки
Директор	Керівництво роботою салону краси, вирішення фінансових питань, контроль діяльності кожного співробітника, визначення стратегічного плану розвитку на найближчі півроку. Просування компанії у соціальних мережах та її представництво.
Заступник директора	Проведення переговорів з постачальниками, укладання договорів, контроль взаємодії з клієнтами, ведення фінансових документів компанії. Робота з документацією.
Копірайтер	Написання рекламних текстів для клієнтів на різних платформах в Instagram: реклама у блогерів, реклама у пабліках, таргетована реклама.
Персонал по наданню послуг у салоні краси	Виконання професійних робіт, таких як манікюр, стрижка, нарощування вій, педикюр тощо.
Адміністратор	Прийом дзвінків, запис клієнтів, розсилка пропозицій і привітань, привітання клієнтів.
Прибиральний персонал	Прибирання салону краси.
Бухгалтер	Ведення бухгалтерського обліку.

Повна модель (модель діяльності або бізнес-система) компанії включає опис основних бізнес-процесів та взаємозв’язків між ними, опис функціональних, процесних, інформаційних та організаційних рівнів діяльності. Основна мета – структуризація даних про компанію для вдосконалення бізнес-функцій, реінжинірингу та покращення архітектури підприємства.

Інструментарій: MS Visio, MS Word.

Основне завдання салону полягає у тому, щоб потенційні клієнти знали про ексклюзивні послуги, що надаються за найвигіднішими умовами.

Перед салоном стоять такі цілі:

- Розвиток мережі салонів краси.

Основні завдання:

1. Надавати якісні послуги.
2. Залучати клієнтів через соціальні мережі.
3. Розширювати асортимент послуг.

Таблиця 2.3 – Аналіз діяльності салону краси «Люкс»

Показники	Опис
Клієнти	Жінки
Цінності	- Чесне ставлення; - Ввічливе спілкування; - Відкритість; - Ініціативність; - Орієнтація на клієнта.
Місія	Якісне обслуговування для всіх
Плани на майбутнє	Розвиток мережі салонів

Стратегічні цілі для салону краси можуть включати підвищення якості обслуговування, що забезпечить високий рівень сервісу і максимальне задоволення клієнтів. Салон також прагне збільшити клієнтську базу, залучаючи нових відвідувачів через маркетингові кампанії та акції.

Ще однією важливою метою є розширення асортименту послуг, впроваджуючи нові процедури, що відповідають сучасним тенденціям у сфері краси. Зміцнення бренду, створення впізнаваного та позитивного іміджу салону в регіоні також є стратегічною метою.

Оптимізація фінансових показників – це ще одна важлива ціль, що передбачає підвищення прибутковості бізнесу шляхом зниження витрат і збільшення доходів. Впровадження сучасних технологій допоможе підвищити ефективність роботи, використовуючи новітнє обладнання та програмне забезпечення.

Салон краси також прагне забезпечити професійний розвиток персоналу, регулярно проводячи навчання та підвищення кваліфікації співробітників. Створення комфортної атмосфери для клієнтів є ще однією важливою метою, що сприяє їхньому задоволенню.

Залучення відгуків клієнтів та аналіз їх задоволеності допоможуть вдосконалити послуги. Крім того, салон може прагнути до соціальної відповідальності, беручи участь у благодійних заходах та акціях на підтримку громади. Усі ці цілі спільно сприяють розвитку салону краси та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку.

Стратегічні цілі салону краси «Люкс» на 2025 рік:

Передбачено відкриття 1-2 нових салонів краси.

Стратегічні завдання на 2025 рік:

Основними завданнями є автоматизація процесу збору даних клієнтів та вдосконалення бізнес-процесів.

На рис.2.1 представлені стратегічні цілі та завдання на 2025 рік.

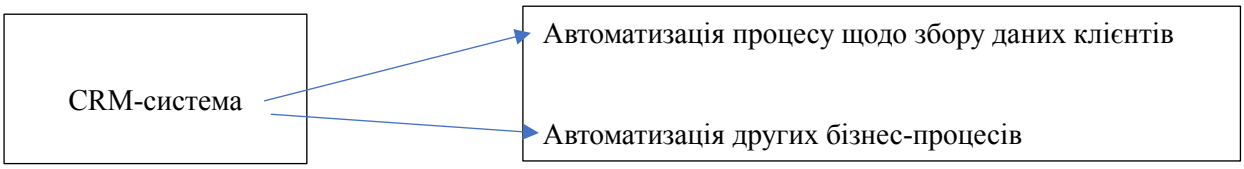


Рис. 2.1 – Стратегічні цілі та задачі салону краси «Люкс»

Бізнес-процеси компанії

Всю діяльність компанії можна умовно розділити на три основні процеси: планування роботи, розподіл ресурсів і управління; основні бізнес-процеси компанії; процеси забезпечення.

На рис 2.1 зображено бізнес-процеси салону краси «Люкс». До процесів управління належать управління, а також планування роботи і розподіл ресурсів. Основними бізнес-процесами є надання послуг салону, залучення клієнтів та робота над іміджем салону краси. На останньому рівні, що стосується «процесів забезпечення», знаходяться роботи з сайтом та розробка проекту впровадження CRM-системи.

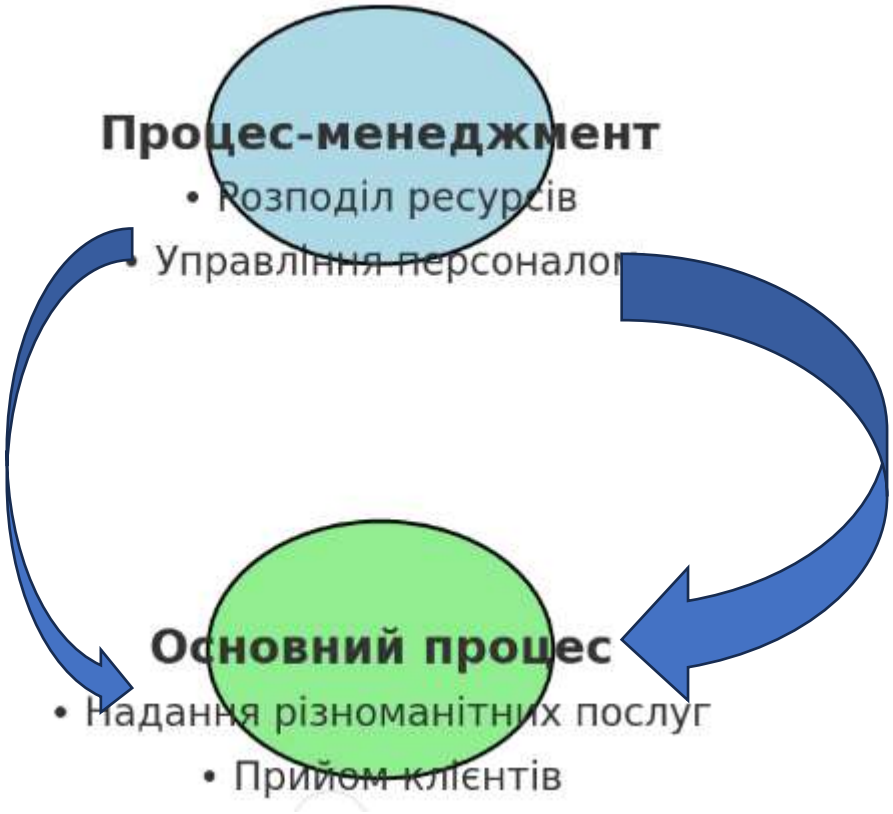


Рис. 2.2 – Бізнес-процеси салону краси «Люкс»

Схема, представлена вище, ілюструє основні бізнес-процеси в салоні краси, розділені на два ключові компоненти: процес-менеджмент та основний процес.

1. Процес-менеджмент

Цей елемент відповідає за управлінську діяльність в салоні краси. До нього входять (табл. 2.4):

Таблиця 2.4 - Основні бізнес-процеси в салону краси «Люкс»

1. Процес-менеджмент	
Розподіл ресурсів	Управління персоналом
Це процес визначення та оптимізації використання наявних ресурсів, таких як час, матеріали, обладнання та людські ресурси. Ефективний розподіл ресурсів дозволяє салону працювати без перебоїв, знижувати витрати та підвищувати продуктивність.	Це включає в себе підбір, навчання та мотивацію працівників. Хороше управління персоналом забезпечує високий рівень обслуговування клієнтів та підвищує лояльність команди.

2. Основний процес

Цей компонент зосереджений на безпосередньому наданні послуг клієнтам. Він включає:

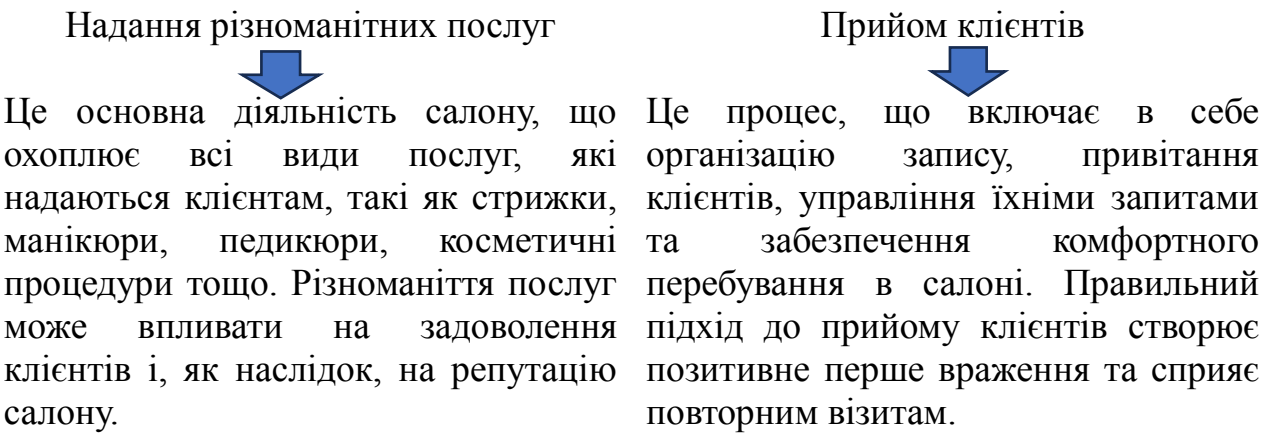


Рис. 2.3 - Основні бізнес-процеси в салоні краси «Люкс»

Схема демонструє, як ці два компоненти взаємопов’язані і взаємодіють між собою. Ефективне управління процесами забезпечує стабільність та успішність основного процесу надання послуг, що, в свою чергу, веде до задоволення клієнтів і розвитку салону. Салон краси, використовуючи цю структуру, може оптимізувати свою діяльність та підвищити конкурентоспроможність на ринку.

На наступному рисунку представлені функції салону краси та додатки, які допомагають виконувати ці функції. У салоні краси можна виділити такі основні функції, як управління сайтом, ведення бухгалтерії, написання текстів і просування через соціальні мережі.

Функцію «Управління сайтом» виконує система Diafan.cms, яка забезпечує технічну підтримку та обслуговування сайту, включаючи редагування контенту, оновлення інформації про послуги, а також взаємодію з клієнтами через контактні форми. Завдяки цій системі забезпечується швидкий доступ до інформації та зручність користування сайтом.

За ведення бухгалтерії відповідають програми MS Office, які дозволяють контролювати надходження коштів, записувати та оплачувати рахунки контрагентів. Ці програми забезпечують автоматизацію бухгалтерських процесів, що дозволяє знизити ризики помилок і оптимізувати фінансовий облік.

Написання текстів підтримується за допомогою MS Office, зокрема Word, що дозволяє створювати рекламні матеріали, інформаційні бюлетені та інші документи для клієнтів. Це важливо для формування корпоративної ідентичності та підтримки комунікацій з клієнтами.

Що стосується функції «Просування через соціальні мережі», тут використовуються різні платформи, такі як Instagram, Facebook і TikTok. На цих платформах можна налаштовувати рекламу, запускати таргетовані кампанії та взаємодіяти з аудиторією. Активна присутність у соціальних мережах дозволяє не тільки залучати нових клієнтів, а й підтримувати лояльність існуючих.

Крім того, важливими функціями є аналіз ринку та оцінка конкурентів, які допомагають у визначенні стратегії просування та розробці нових послуг. Впровадження сучасних технологій, таких як CRM-системи, дозволяє покращити управління взаємовідносинами з клієнтами, що в свою чергу сприяє збільшенню продажів і покращенню обслуговування.

Таким чином, організація бізнес-процесів у салоні краси сприяє підвищенню ефективності роботи, забезпечуючи високий рівень обслуговування та задоволеність клієнтів.

2.2 Аналіз існуючих бізнес-процесів в салоні краси «Люкс»

Модель AS-IS відображає вже існуючий процес. Ця модель створюється для виявлення «вузьких» місць – таких як дублювання, непотрібні або неефективні дії, і дозволяє побачити проблемні аспекти в роботі підприємства.

Модель AS-IS (або модель поточного стану) (рис. 2.4) це опис того, як процеси, системи чи організації функціонують на даний момент. Вона відображає існуючі процедури, потоки даних, ролі учасників та використовувані ресурси. Мета створення моделі AS-IS полягає у розумінні поточного стану, виявленні слабких місць і вузьких місць у процесах, а також наміченні шляхів для їх покращення.

Основні характеристики моделі AS-IS

Поточний стан процесів		показує, як операції виконуються на момент аналізу.
Фактичні робочі потоки		відображає реальні послідовності дій, на відміну від запланованих або формальних процедур.
Документація на існуючі системи		включає описи використовуваних технологій, баз даних, програмного забезпечення та інфраструктури.
Використовувані ресурси		як людські, так і матеріальні.
Ролі та обов'язки учасників		показує, хто за що відповідає і яка їхня роль у процесах.

Рис. 2.4 - Основні характеристики моделі AS-IS

Ця модель є основою для створення моделі TO-BE (бажаного стану), яка описує, як процеси та системи мають бути змінені для досягнення покращень.

Модель AS-IS для процесу «Запис клієнта на послугу». Процес запису клієнта починається з телефонного дзвінка або особистого візиту до салону. Адміністратор уточнює, чи був клієнт раніше відвідувачем салону краси «Люкс». Якщо клієнт вже користувався послугами салону, він обізнаний з асортиментом послуг.

Якщо клієнт новий, адміністратор знайомить його з послугами салону. У випадку, якщо клієнт зацікавлений, адміністратор запитує його дані для запису, такі як повне ім'я та номер телефону, а також уточнює послугу і бажаний час для запису. Після отримання всієї необхідної інформації, адміністратор записує клієнта в блокнот. Якщо ж клієнт не зацікавлений у послугах салону, адміністратор уточнює причину відмови і записує її в блокнот.

Адміністратор запитує у клієнта, яку послугу він бажає отримати, і пропонує доступні варіанти часу. Після узгодження зручного часу адміністратор записує інформацію в блокнот, зазначаючи повне ім'я клієнта, номер телефону, назву послуги та її вартість.

У визначений час клієнт має з'явитися в салоні для отримання обраної послуги. Після завершення процедури клієнт зобов'язаний оплатити послугу будь-яким зручним для нього способом. У випадку, якщо клієнт не приходить на

запланований час, це призводить до простою майстра та втрати можливості обслуговування інших клієнтів, які хотіли записатися на той же час.

Вивчивши модель «AS-IS» (рис.2.4) бізнес-процесу «Запис клієнта на послугу», було виявлено кілька проблемних моментів. Використання блокнота адміністратором для ведення записів створює основні проблеми:

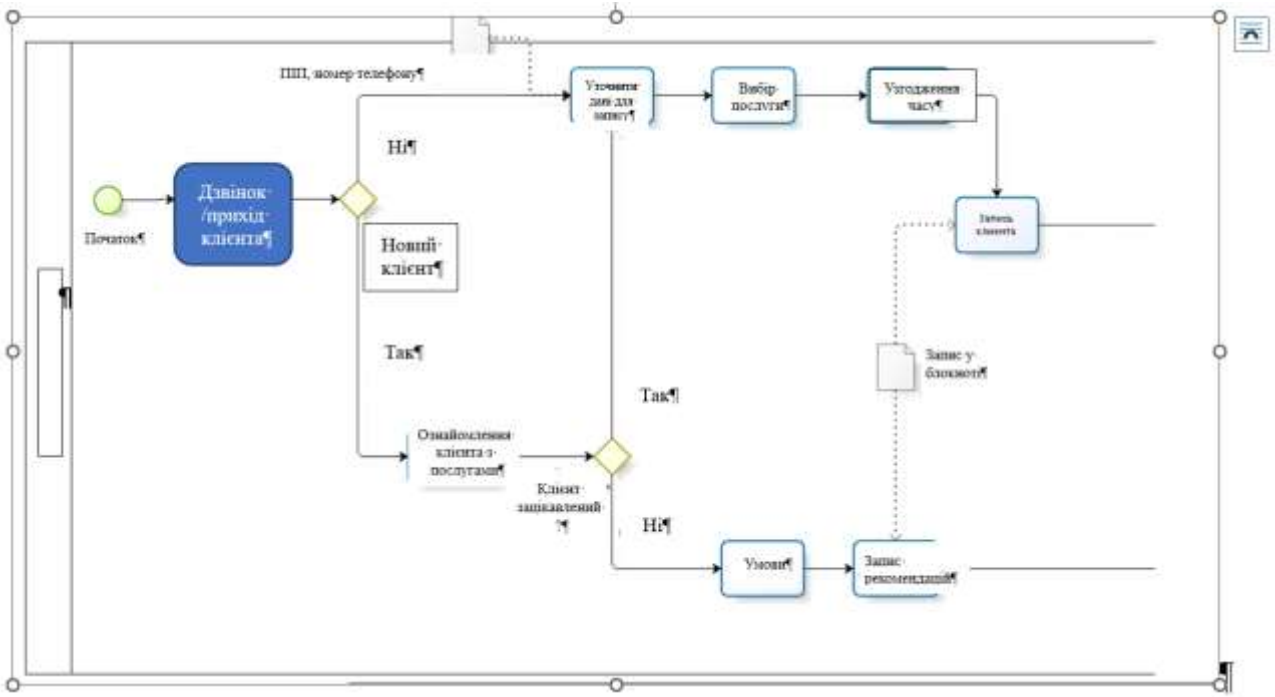


Рис.2.4 - Модель «AS-IS»

Повторна подача даних Кожного разу, коли клієнт відвідує салон, йому необхідно знову повідомляти свої дані адміністратору, незалежно від того, є він новим або постійним клієнтом. Це не лише займає час, а й може викликати незручності, особливо для постійних клієнтів, які часто користуються послугами.

Потенційні помилки Використання паперового блокнота може призвести до помилок у записах, таких як неправильне введення номерів телефонів або імен. Це може ускладнити зв’язок з клієнтом у випадку змін або підтвердження запису.

Відсутність централізованої бази даних Ведення записів у блокноті не дозволяє створити єдину базу даних клієнтів, що ускладнює моніторинг історії відвідувань і надання персоналізованих пропозицій, що може покращити обслуговування клієнтів.

Ці проблеми свідчать про необхідність впровадження більш ефективних рішень для управління записами клієнтів, таких як автоматизовані системи, які дозволять покращити процеси обслуговування і зменшити ризики помилок.

Адміністратору потрібно щоразу вручну вносити інформацію про клієнта в запис на послугу.

Крім того, є ще одна проблема: в салоні немає функції автоматизованого надсилання сповіщень клієнтам, які записалися на послугу. Це ускладнює комунікацію з клієнтами, адже їм доводиться самостійно перевіряти інформацію про свої записи, що може призводити до непорозумінь і запізнень.

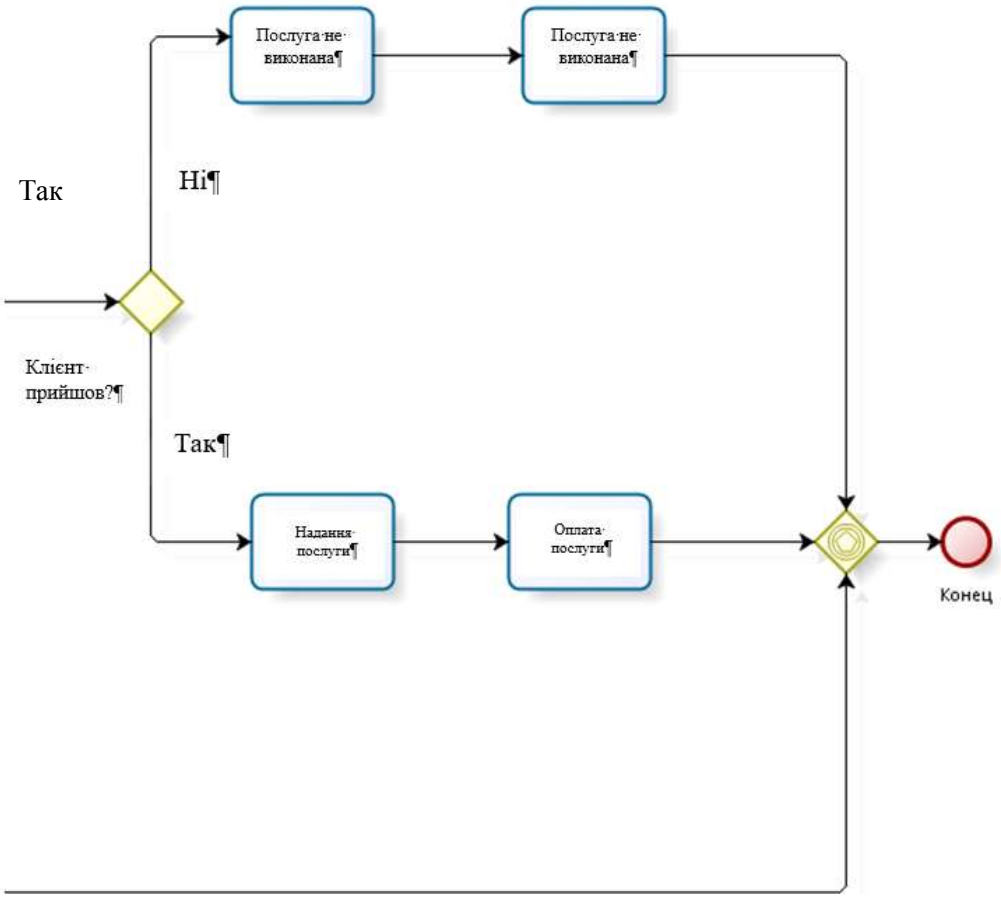


Рис. 2.5 - Модель «AS-IS»

Також відсутність автоматичних нагадувань може призвести до збільшення кількості пропусків записаних сеансів, що негативно впливає на розклад майстрів і загальну ефективність роботи салону.

Визначаючи бюджет та можливість доопрацювання програми з точки зору функціональності, підприємець має вибір між двома типами установок таких

систем: хмарними та локальними (з купівлею ліцензії на сервер). Ці два підходи суттєво відрізняються за своєю технологією.

У випадку хмарної системи власник отримує доступ до програмних рішень та баз даних лише через Інтернет – сервер із програмним забезпеченням розміщений у постачальника. Це має свої обмеження, оскільки можливість змінювати код програмного продукту є обмеженою. Керівник може лише визначати права доступу та замовляти інтеграцію певних систем. Проте у цього підходу є й переваги: можна використовувати готове рішення, не турбуючись про оновлення, і не платити за обслуговування сервера.

При покупці власного сервера та ліцензії на експлуатацію всі доопрацювання системи відповідно до потреб компанії лягають на плечі підприємця. Коробкове рішення дозволяє змінювати програмний код у межах, визначених розробником.

Обираючи між цими варіантами, важливо враховувати специфіку вашого бізнесу, потреби в гнучкості, бюджетні обмеження та наявність технічних ресурсів для підтримки системи. Переваги використання CRM-системи для салону краси (табл. 2.5)

Таблиця 2.5 -Переваги CRM

Переваги	Характеристика
Управління клієнтською базою	CRM дозволяє зберігати та організовувати інформацію про клієнтів, їхні побажання, історію послуг та контактні дані. Це допомагає забезпечити персоналізований підхід до кожного клієнта.
Запис на послуги	CRM-системи зазвичай включають функцію онлайн-запису, що полегшує клієнтам бронювання в зручний для них час і зменшує навантаження на адміністрацію.
Нагадування про запис	Системи можуть автоматично надсилати нагадування про майбутні сеанси, що знижує ймовірність пропусків і покращує відвідуваність.
Управління запасами	CRM може допомогти відстежувати запаси косметичних засобів і матеріалів, що дозволяє своєчасно їх поповнювати.
Аналітика та звітність	Система може генерувати звіти про продажі, відвідуваність, популярність послуг, що дозволяє краще розуміти бізнес-процеси та приймати обґрунтовані рішення.
Маркетингові кампанії	CRM може допомогти в створенні та управлінні маркетинговими кампаніями, такими як розсилки, акції чи програми лояльності.

Покращення обслуговування клієнтів	завдяки зберіганню інформації про клієнтів, працівники можуть швидше реагувати на запити та пропозиції, що підвищує загальну якість обслуговування.
Збільшення лояльності клієнтів	Персоналізовані пропозиції та увага до клієнтів сприяють підвищенню їхньої задоволеності та лояльності.

Впровадження CRM-системи може суттєво підвищити ефективність роботи салону краси та задоволеність клієнтів.

Автоматичне оновлення програмного забезпечення система регулярно отримує оновлення без необхідності втручання з боку користувача.

Підтримка 24 години на добу клієнти можуть звертатися за допомогою в будь-який час, отримуючи швидкі відповіді на свої запитання.

Онлайн-доступ користувачі можуть отримати доступ до системи з будь-якого місця, де є Інтернет, що дозволяє ефективно керувати бізнесом з віддалених локацій.

Відсутність необхідності купувати сервер економія на витратах на обладнання та технічне обслуговування.

Однак, у хмарної системи є і свої недоліки (рис. 2.6):

Таблиця 2.6– Недоліки CRM-системи для салону краси:

Переваги	Характеристика
Вартість впровадження	Витрати на придбання та впровадження CRM-системи можуть бути значними, особливо для малих салонів. Це включає в себе ліцензійні збори, витрати на навчання персоналу та підтримку системи.
Складність використання	Деякі CRM-системи можуть бути складними для освоєння, особливо для співробітників, які не мають досвіду в роботі з технологіями. Це може потребувати додаткового навчання та часу на адаптацію.
Залежність від технологій	Впровадження CRM-системи може призвести до залежності від технологій, що може бути проблемою в разі технічних збоїв або відмови системи.
Неправильні дані	Якщо інформація про клієнтів вводиться некоректно або неактуально, це може призвести до проблем із обслуговуванням та негативного впливу на бізнес.
Обмежена кастомізація	Деякі CRM-системи можуть не мати достатньої гнучкості для налаштування під специфічні потреби салону, що може обмежити їхню ефективність.
Витрати на	Хоча CRM може спростити робочі процеси, витрати на

підтримку	технічну підтримку та оновлення системи можуть стати додатковим фінансовим навантаженням.
Необхідність регулярного оновлення	Системи можуть вимагати регулярних оновлень для підтримки їхньої безпеки та функціональності, що може займати час і ресурси.
Конфіденційність даних	Зберігання особистих даних клієнтів у CRM-системі може викликати занепокоєння щодо конфіденційності, особливо якщо система не має належного захисту даних.
Незадоволеність клієнтів через автоматизацію	Надмірна автоматизація, наприклад, у формі автоматизованих повідомлень, може призвести до відчуття меншої уваги з боку персоналу, що може негативно вплинути на лояльність клієнтів.

Важливо ретельно оцінити ці недоліки під час впровадження CRM-системи, щоб максимально використати її переваги та зменшити ризики.

Швидкість оновлень не залежить від потреб компанії: бізнес може виявитися в ситуації, коли нові функції або зміни не встигають адаптуватися до його вимог.

Найголовніше: якщо виникнуть проблеми з сервером постачальника послуг, це може призвести до перерви в нормальній роботі салону.

Тепер зупинимось на коробковому варіанті. Серед його переваг:

Недоліки Переваги

Технічну підтримку та всі оновлення здійснює власник: це може вимагати додаткових зусиль та часу. Дані про діяльність салону зберігаються на власному сервері: це забезпечує більший контроль над інформацією.

Необхідність купівлі/оренди сервера: це призводить до додаткових витрат

Власник сам надає доступ до бази даних: знижується ризик несанкціонованого доступу.

Ціна регулярних модифікацій зазвичай вища, ніж у одноразовій хмарній розробці програмного забезпечення для салону: це може негативно вплинути на бюджет.Можливість роботи в системі через будь-який електронний пристрій навіть без Інтернету: це особливо важливо в умовах нестабільного з’єднання.

Відсутність абонентської плати: це знижує постійні витрати на підтримку системи.

Програмне забезпечення можна налаштувати відповідно до потреб салону (в рамках, встановлених розробником): це дозволяє гнучкіше підлаштовувати систему під зміну бізнес-процесів.

При виборі між хмарною та коробковою CRM-системою важливо ретельно оцінити всі переваги та недоліки, щоб ухвалити найкраще рішення для вашого бізнесу, враховуючи його особливості та потреби.

Малий бізнес, зокрема манікюрні студії, зазвичай обирає хмарні версії CRM, оскільки вони доступні та не вимагають значних часових витрат на впровадження.

Використання CRM-системи на підприємстві показує свою ефективність. CRM допомагає зменшити кількість оборотних коштів, заморожених у товарі, що звільняє частину фінансових ресурсів для інших бізнес-цілей. Кожна велика компанія, якщо ще не впровадила CRM, вже розглядає таку можливість. Однак перед вибором продукту важливо ретельно зважити всі переваги та недоліки.

Підсумовуючи, було обрано хмарне рішення, оскільки його впровадження не потребує купівлі чи оренди сервера, а технічна підтримка завжди доступна у разі виникнення проблем із роботою системи.

Вибір зупинили на CRM-системі amoCRM, оскільки це рішення має хмарну реалізацію, красивий і зрозумілий інтерфейс, що є важливим при роботі, а також пропонує рішення «під ключ».

Ця система значно спростить процес запису клієнтів на послуги, оскільки адміністратору не доведеться уточнювати номер клієнта під час запису по телефону, оскільки amoCRM автоматично відкриватиме картку клієнта або запропонує створити нову, якщо клієнт новий. Також, у випадку запису через будь-який месенджер, адміністратору не потрібно буде заходити в той месенджер, з якого пише клієнт, оскільки на будь-яке повідомлення з месенджерів можна відповісти прямо в CRM-системі.

При повторній записі адміністратору не доведеться знову уточнювати дані для запису, адже вся інформація вже буде в CRM-системі. Потрібно буде лише підтвердити час запису з клієнтом і вибрати необхідний час у системі.

AmoCRM допоможе автоматизувати розсилку сповіщень про запис, а також налаштувати автоматичну розсилку привітань та цікавих пропозицій від салону краси.

З впровадженням CRM-системи більше не потрібно складати графік роботи співробітників на папері; тепер можна заповнити графік у системі, і в будь-який момент будь-який співробітник зможе його переглянути.

Крім того, CRM-система буде вести аналітику. Наприклад, можна буде створити звіт по співробітниках, де буде представлена детальна інформація про їхню роботу. Можна вибрати певний період і працівника, інформацію про яких потрібно дізнатися. У заголовках кожної колонки можна обрати певний критерій. Далі, при натисканні на прізвище кожного з співробітників, можна переглянути більш детальну інформацію про його роботу.

У CRM-системі також можна налаштувати автоматичні нагадування для клієнтів про їхні записи на послуги. Це знизить ймовірність пропуску записів і покращить клієнтський досвід. Клієнти отримуватимуть сповіщення за кілька днів або годин до запланованої послуги, що дозволить їм краще планувати свій час.

Додатково, CRM-система надає можливість збору та зберігання відгуків клієнтів. Це допоможе салону краси зрозуміти, що подобається клієнтам, а що потребує покращення. Зворотний зв’язок можна аналізувати для підвищення якості послуг та задоволення клієнтів.

Також система дозволяє вести облік товарів та послуг, що допомагає контролювати залишки косметики та матеріалів, необхідних для роботи салону. Можна налаштувати сповіщення про низькі залишки, що дозволить своєчасно поповнювати запаси.

У рамках CRM-системи існує можливість формування звітності про фінансові показники, наприклад, доходи, витрати та прибуток. Це допоможе власнику салону краси отримати чітке уявлення про фінансовий стан бізнесу та ухвалювати обґрунтовані рішення.

Крім того, завдяки можливості інтеграції з різними платіжними системами, клієнти зможуть здійснювати оплату послуг прямо через CRM-систему. Це спростить процес оплати як для клієнтів, так і для адміністраторів.

Також важливим є те, що CRM-система може бути налаштована під специфіку салону краси, включаючи можливість створення індивідуальних полів для запису додаткової інформації про клієнтів або специфічні послуги, що пропонуються. Це дозволить салону створювати більш персоналізоване обслуговування для своїх клієнтів, що, у свою чергу, може позитивно вплинути на лояльність та задоволеність клієнтів.

У результаті, впровадження CRM-системи не лише оптимізує процеси, але й створює нові можливості для розвитку бізнесу та покращення обслуговування клієнтів.

2.3 Ринок косметики України: огляд, перспективи та проблеми

2023 рік став переломним для ринку косметики в Україні, який продовжує відновлюватися після значних потрясінь, спричинених війною та економічними труднощами. Незважаючи на ці виклики, ринок демонструє стійке зростання, особливо в другій половині року [22]. Основні тенденції включають збільшення частки продажів через аптечні канали, розвиток власних торгових марок (ВТМ), а також зростання попиту на дермокосметику та товари для догляду за обличчям і тілом.

Таблиця 2.7 - Ключові моменти розвитку галузі 2023 рік

Зростання продажів	За перші 9 місяців 2023 року обсяги продажів у натуральному вимірі перевищили показники всього 2022 року, а в грошовому еквіваленті ринок перевершив рівень 2021 та 2020 років.
Основні категорії	Догляд за обличчям і тілом (особливо унісекс) показали найбільше зростання, досягнувши 63% загального обсягу продажів, що значно більше у порівнянні з довоєнним рівнем.
Регіональні особливості	Західні регіони України показали найбільший приріст продажів, частково через міграцію населення та зміну купівельних звичок переселенців. Наприклад, в Ужгороді зросла частка дермокосметики, а дитяча косметика користується попитом в Івано-Франківській області та на

	Закарпатті.
ВТМ	Багато аптечних мереж активно розвивають свої власні бренди косметики, що стає важливою частиною ринку.

Прогнози на кінець 2024 року вказують на те, що ринок вийде на рівень продажів 2021 року в натуральному вимірі, а в грошовому – на рівень найкращих показників 2017-2019 років [23]. Попри складні умови, ринок косметики продовжує розвиватися, а майбутні інвестиції та підтримка з боку міжнародних партнерів можуть стати ключовими для його подальшого зростання.

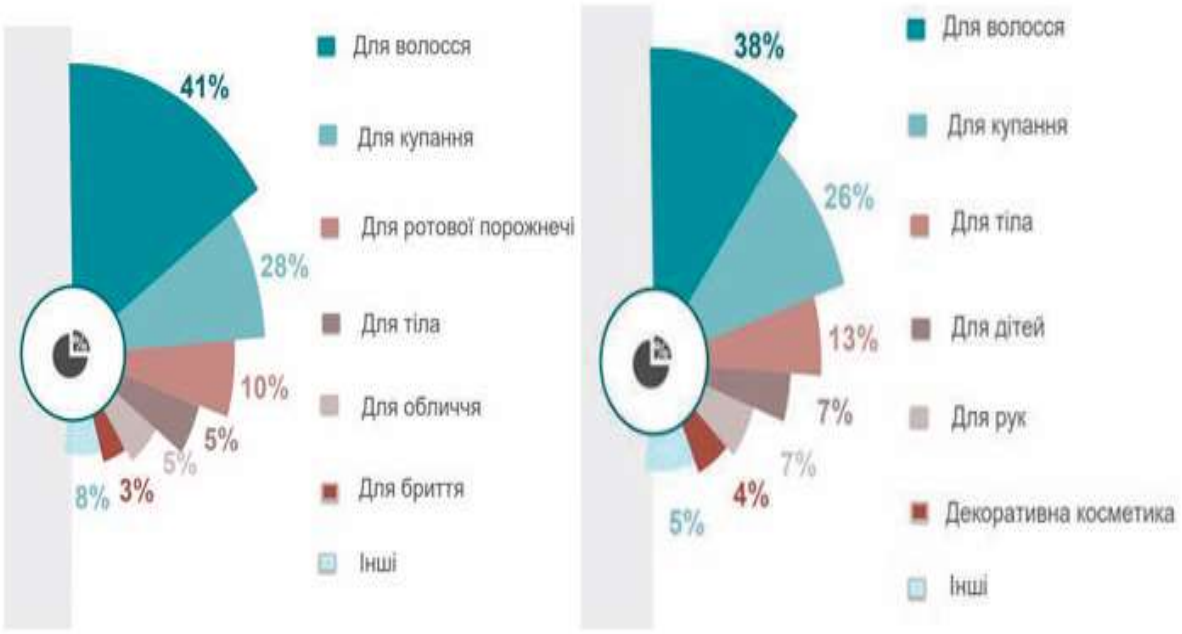


Рис. 2.6- Структура імпорту Структура експорту[24]

Найбільша частка як в експорті, так і в імпорті косметики припадає на засоби для догляду за волоссям й засобами для купання (рис. 2.6)

Таблиця 2.8 - Рейтинги та частки ТОР20 кооперації [25]

Рейтинги та частки ринку TOP20 корпорацій

Corporation	2021		2022		YTD Sep'2023	
	LC(Rank)	LC(%)	LC(Rank)	LC(%)	LC(Rank)	LC(%)
L OREAL	1	30,48%	1	30,58%	1	29,60%
BERIOSKA SL	11	2,07%	5	3,73%	2	5,88%
PIERRE FABRE	4	3,93%	2	4,35%	3	4,30%
BIODERMA	3	4,52%	3	4,06%	4	4,03%
CERAVE	21	0,97%	7	2,78%	5	3,83%
LABORATOIRES BIORGA	5	3,28%	6	2,79%	6	3,40%
ELFA PHF S.P.A	2	5,08%	4	3,88%	7	2,94%
BEIERSDORF	8	2,59%	11	2,43%	8	2,85%
NEPENTES	12	1,92%	8	2,74%	9	2,45%
AMALGAMA LUX	10	2,13%	9	2,70%	10	2,34%
BIOKON	7	2,85%	10	2,48%	11	1,99%
SVR LABORATORIES	13	1,57%	18	1,13%	12	1,81%
FILORGA LAB.	16	1,28%	14	1,52%	13	1,74%
LABORATOIRES NIGY-CHARLIEU	6	2,89%	12	2,23%	14	1,66%
BIOTRADE LTD	81	0,09%	41	0,43%	15	1,26%
OMEGA PHARMA GROUP	9	2,42%	13	2,20%	16	1,26%
GLAXOSMITHKLINE	14	1,45%	16	1,32%	17	1,04%
PHARMPARTNER LTD	34	0,61%	28	0,67%	18	1,04%
BUBCHEN	18	1,14%	19	0,96%	19	0,94%
ALES GROUP	27	0,74%	21	0,88%	20	0,89%

Цікаво, що в топ 20 увійшло багато товарів, представлених виключно в мережі під власною торговою маркою (ВТМ).

Таблиця 2.9 – Рейтинги та частки ринку брендів [25]

Рейтинги та частки ринку брендів

Brand	2021Y		2022Y		2023Y	
	LC(Rank)	LC(%)	LC(Rank)	LC(%)	LC(Rank)	LC(%)
LA ROCHE POSAY	1	18,12%	1	18,01%	1	16,22%
VICHY	2	12,26%	2	12,44%	2	13,28%
BABARIA	10	2,07%	4	3,73%	3	5,88%
BIODERMA	3	4,52%	3	4,06%	4	4,03%
CERAVE	20	0,97%	6	2,78%	5	3,83%
URIAGE	4	3,28%	5	2,79%	6	3,40%
EUCERIN	7	2,39%	12	2,13%	7	2,48%
EMOLIUM	11	1,92%	7	2,74%	8	2,45%
AMALGAMA LUX	9	2,11%	8	2,67%	9	2,32%
AVENE	8	2,23%	9	2,41%	10	2,27%
SVR	13	1,57%	15	1,13%	11	1,81%
FILORGA	15	1,28%	13	1,52%	12	1,74%
TOPICREM	5	2,89%	10	2,23%	13	1,66%
TABULA VITA	29	0,67%	24	0,82%	14	1,36%
PARANIX	6	2,42%	11	2,20%	15	1,26%
PANTHENOL	12	1,74%	23	0,84%	16	1,08%
PHYSIOGEL	22	0,91%	17	0,98%	17	1,04%
BUBCHEN	17	1,14%	18	0,96%	18	0,94%
DUCRAY	35	0,53%	26	0,70%	19	0,82%
WELEDA	21	0,96%	21	0,87%	20	0,82%

На думку аналітика, зараз зміцнюється тенденція часткової заміни асортименту на продукти ВТМ. Однак це не стосується всіх аптек і мереж, проте є кілька успішних прикладів, коли аптечним мережам вдалося швидко замінити деякі товари на аналогічні продукти власного бренду.

Протягом аналізованого періоду помітно значне зростання цього сегменту порівняно з минулорічними показниками. Частка дермокосметики становить:

у кількісному вимірі – 31%,

у грошовому еквіваленті – 70%.

При цьому варто звернути увагу, що залежно від регіону частка дермокосметики варіюється: від 23% до 39% у натуральному вимірі та від 59% до 78% у грошовому.

Цікаво, що спеціалізована косметика (наприклад, топікреми) часто поступається продуктам, які мають ширший спектр застосування.

Мас-маркет і ВТМ На слайді представлені результати аналізу категорій, які аптечні мережі обирають для створення власних брендових товарів (ВТМ). Якщо порівняти ці категорії з загальними ринковими рейтингами, де засоби для догляду за шкірою обличчя стабільно лідирують, можна побачити, що в мас-маркеті вони також на першому місці, але без спеціалізації (такої як антивіковий ефект) [22].

Відмінності починаються з другого місця: у мас-маркеті на цій позиції з’являються засоби для догляду за волоссям, зокрема проти лупи та вошей.

Зараз частка косметики в натуральному вимірі, виготовленої українськими виробниками, майже досягла 50% від обсягу імпортної продукції. Тобто, половина всієї косметики на ринку є імпортною. У натуральному вимірі українське виробництво скоротилося на 18% порівняно з 2020 роком.

Проте, в грошовому еквіваленті ситуація майже не змінилася – зменшення склало лише 7%, завдяки підвищенню цін на українські товари. Це свідчить про те, що місцеві виробники підняли ціни на свою продукцію сильніше, ніж іноземні.

Співвідношення українських та імпортних товарів (рис. 2.7)

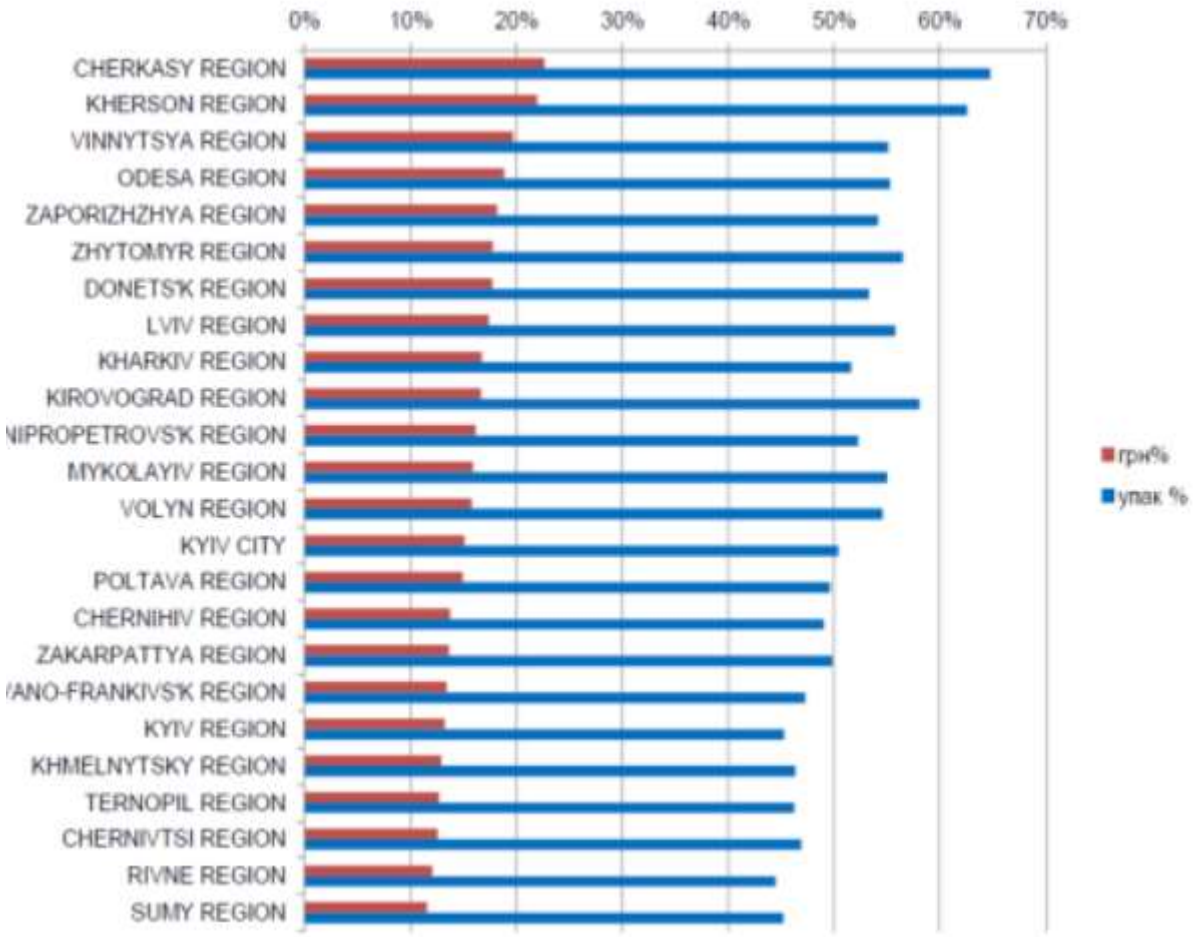


Рис.2.7- Співвідношення української та імпортної косметики [23]

Цікаво, що найбільше зростання імпорту спостерігається в сегменті товарів для жінок, тоді як унісекс та дитячі товари показали або значно менше зростання частки імпорту, або навіть сформували протилежну тенденцію (наприклад, унісекс догляд за тілом) у 2023 році.

Загалом, для дитячої косметики більш характерною є перевага українських продуктів.

Динаміка ринку косметики в різних регіонах України

Міграція населення та зміна купівельних звичок вимушених переселенців значно вплинули на динаміку ринку. Західні регіони України продемонстрували помітне зростання. Наприклад, в Ужгороді зросла частка дермокосметики, що може свідчити про підвищену довіру до аптек, де покупці вибирають косметичні засоби відповідно до своїх індивідуальних потреб. Крім того, категорія дитячої косметики показала зростання в Івано-Франківській області та на Закарпатті (рис. 2.8).



Region	2017Y	2018Y	2019Y	2020Y	2021Y	2022Y	2023Y
KYIV CITY	20,96%	33,44%	25,59%	16,72%	17,51%	15,27%	14,10%
DNIPROPETROVSK REGION	6,51%	6,84%	9,16%	9,92%	9,34%	12,01%	11,19%
LVIV REGION	5,55%	4,12%	4,83%	6,55%	6,32%	9,61%	10,49%
ODESA REGION	5,84%	5,72%	7,92%	7,63%	4,81%	5,25%	5,42%
IVANO-FRANKIVSK REGION	1,28%	1,43%	1,72%	2,60%	3,26%	4,22%	5,34%
ZAPORIZHZHYA REGION	2,78%	2,65%	3,08%	4,33%	5,18%	4,79%	5,07%
VINNYTSYA REGION	2,48%	2,45%	3,21%	3,85%	4,87%	5,17%	4,70%
ZAKARPATTYA REGION	1,33%	1,17%	1,62%	2,23%	2,60%	3,75%	4,15%
KYIV REGION	6,96%	6,87%	7,96%	9,16%	9,49%	4,67%	4,10%
VOLYN REGION	1,49%	1,24%	1,69%	2,11%	2,15%	3,13%	4,01%
POLTAVA REGION	2,08%	1,70%	2,19%	2,54%	2,73%	3,77%	3,74%
CHERNIVTSI REGION	0,82%	0,96%	1,71%	2,24%	2,24%	3,10%	3,44%
RIVNE REGION	1,72%	1,30%	1,67%	1,68%	1,61%	2,85%	3,34%
KHMELNYTSKY REGION	1,33%	1,34%	1,71%	1,72%	2,05%	2,79%	3,17%
KHARKIV REGION	8,42%	3,58%	6,48%	6,16%	6,68%	3,54%	3,16%
CHERKASY REGION	2,12%	1,48%	2,12%	2,40%	2,45%	2,98%	3,08%
TERNOPIL REGION	1,62%	1,40%	1,58%	1,91%	1,69%	2,73%	2,46%
ZHYTOMYR REGION	2,82%	2,17%	2,63%	2,70%	2,13%	2,27%	2,28%
KIROVOGRAD REGION	0,87%	0,75%	1,10%	1,44%	1,85%	2,53%	1,93%
CHERNIHIV REGION	3,10%	2,50%	3,31%	3,59%	3,42%	1,99%	1,77%
MYKOLAYIV REGION	1,98%	0,99%	1,71%	1,41%	1,04%	0,85%	1,37%
SUMY REGION	1,40%	1,12%	1,56%	1,71%	1,40%	0,97%	0,94%
KHERSON REGION	1,50%	0,98%	1,61%	1,37%	1,17%	0,50%	0,39%
DONETSK REGION	10,65%	10,09%	3,40%	3,45%	3,31%	1,08%	0,34%
CRIMEA (O)	3,28%	3,03%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
LUHANSK REGION	1,10%	0,67%	0,47%	0,57%	0,68%	0,19%	0,00%

Рис.2.8 - Розподіл ринку косметики по регіонах

На завершення, спікер зазначила, що, незважаючи на війну, є підстави з оптимізмом дивитися у майбутнє. Найскладніший період вже позаду. За перші 9 місяців 2023 року через аптеки було продано більше косметики в натуральному вимірі, ніж за весь 2022 рік, а в грошовому еквіваленті – більше, ніж у 2021 чи 2020 роках.

Прогноз на найближче майбутнє вказує, що 2023 рік може завершитися на рівні 2021 року за обсягами продажів у натуральному вимірі, а в грошовому – на рівні найуспішніших 2017-2019 років. Також помітно зросла частка трьох ключових категорій: догляд за обличчям (для жінок) і догляд за тілом (унісекс та для жінок), досягнувши 63% у порівнянні з 54% у доковідному 2018 році.

Отже, ринок поступово відновлюється, і важливо вірити у його подальший розвиток, враховуючи сучасні тенденції, такі як розвиток власних торгових марок (ВТМ) і зміни в популярності різних категорій товарів, адже українці

продовжують повертатися додому. Звісно, ринок косметики залежить від кількості населення та їхньої платоспроможності. Є великі сподівання на підтримку партнерів та післявоєнні інвестиції в економіку України.

РОЗДІЛ 3
РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРІТЕТІ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНФОРМАЦІЇ

3.1 Аналіз існуючих бізнес-процесів з використанням CRM-системи

На рисунку 2.4-2.5 представлено модель «as-is» процесу запису клієнта на послугу з впровадженою CRM-системою. Завдяки цій системі адміністратор має змогу вести облік записів клієнтів, створювати картки клієнтів та контролювати надання послуг.

Якщо клієнт новий, адміністратор описує діяльність салону. Якщо клієнта зацікавили послуги, то адміністратор створює картку клієнта в системі. У разі, якщо клієнт не виявив інтересу, адміністратор з'ясовує причини і записує рекомендації в систему для майбутньої пропозиції ексклюзивних послуг потенційним клієнтам.

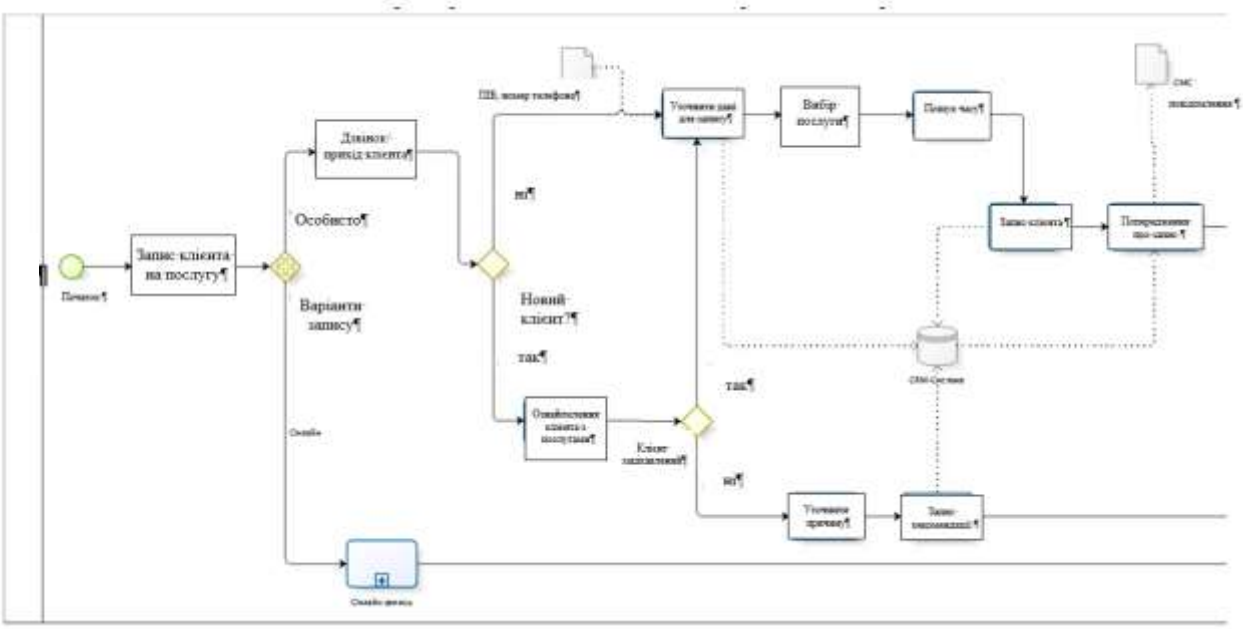


Рис. 3.1 - Використання CRM-системи для салону краси «Люкс»

Опис процесу запису клієнтів в моделі «to-be». Процес запису клієнтів на послуги в оновленій моделі «to-be» відбувається наступним чином:

Таблиця 3.1 - Процес запису клієнтів («to-be»)

Консультація	Якщо клієнт уже був у салоні, адміністратор проводить консультацію, враховуючи його індивідуальні потреби. Визначається, яку послугу хоче отримати клієнт.
Запис на послугу	Адміністратор фіксує обрану послугу та час, на який клієнт бажає записатися.
Автоматичне сповіщення	Після запису автоматично створюється завдання на відправлення нагадування клієнту за годину до початку сеансу. Це дозволяє уникнути ситуацій, коли клієнт забуває про свій візит.
Обдзвонювання	Якщо клієнт не зможе прийти на запис, адміністратор зв'язується з наступними клієнтами в черзі, щоб перенести їх візит. Це допомагає уникнути простою майстра.
Очікування клієнта	Коли клієнт приходить у призначений час, адміністратор зустрічає його та проводить до місця, де буде надана послуга.
Оплата	Після завершення процедури клієнт оплачує послугу. У разі, якщо клієнт не з'являється в зазначений час, послуга не виконується, і адміністратор фіксує цю інформацію в системі.

Цей процес, завдяки впровадженню CRM-системи, стає більш структурованим і автоматизованим. Основні переваги оновленої моделі «to-be» (табл. 3.2):

Таблиця 3.2 - Переваги оновленої моделі «to-be» салон краси «Люкс»

Зменшення людського фактора	Автоматизація дозволяє знизити ймовірність помилок, пов'язаних з ручним введенням даних.
Ефективне управління часом	Завдяки автоматичним сповіщенням та обдзвонюванню, адміністратор може оптимізувати графік роботи майстрів, що дозволяє їм максимально використовувати свій робочий час.
Покращення клієнтського досвіду	Нагадування про записи допомагає клієнтам не забувати про візити, що покращує загальне враження від обслуговування.
Зворотний зв'язок	Якщо клієнт не приходить, адміністратор може записувати причини відмови, що дає можливість проаналізувати ситуацію і вдосконалити обслуговування.

Впровадження цієї моделі допомагає не лише підвищити ефективність роботи салону, але й створити позитивний імідж серед клієнтів, що є ключовим чинником успіху у конкурентному середовищі. Покупка CRM-системи – це важливий крок для будь-якої компанії. CRM стають дедалі популярнішими, і

підприємці купують ці програми, починаючи використовувати їх «вслепу». Вони не бажають детально розбиратися у функціоналі CRM-системи, в результаті чого програма не приносить очікуваних результатів. Підприємець розчаровується і думає, що від системи немає жодної користі. Але насправді CRM не є чарівною пігулкою. Це інструмент, який без грамотного впровадження в бізнес-процеси не зможе працювати на вас.

Впровадження CRM-системи має на меті:

– збільшити загальний обсяг продажів;
– «реанімувати» базу даних клієнтів, які не завершили покупку;
– збільшити повторні продажі;
– підвищити лояльність клієнтів завдяки поліпшенню взаємин з ними.

Завдяки CRM-системі ми можемо автоматизувати такі процеси:

– створення картки клієнта;
– реєстрація клієнта;
– розсилка пропозицій і вітальних листівок;
– направлення нагадувань про запис.

Інтеграція CRM-системи з іншими інструментами:

Інтеграція з сайтом дозволяє автоматично створювати картку клієнта, якщо він залишає заявку на веб-ресурсі.

Інтеграція з телефоном дає змогу під час вхідного дзвінка автоматично знаходити клієнта в базі даних і відкривати його особисту картку. Якщо клієнт новий – система запропонує створити нову картку.

Інтеграція з електронною поштою дозволяє оперативно відповідати клієнту, причому листи зберігаються в ланцюгу активності.

Інтеграція з месенджерами дозволяє відповідати клієнту безпосередньо з CRM-системи, що дозволяє адміністратору не відкривати додаткові програми.

CRM (управління взаємовідносинами з клієнтами) є ключовим елементом сучасного бізнесу, оскільки дозволяє краще організувати роботу з клієнтами, автоматизувати рутинні завдання та підвищити ефективність продажів. Правильне впровадження і використання CRM-системи допоможе не лише збільшити продажі, але й покращити взаємодію з клієнтами, що в свою чергу

може призвести до зростання довіри до бренду і підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

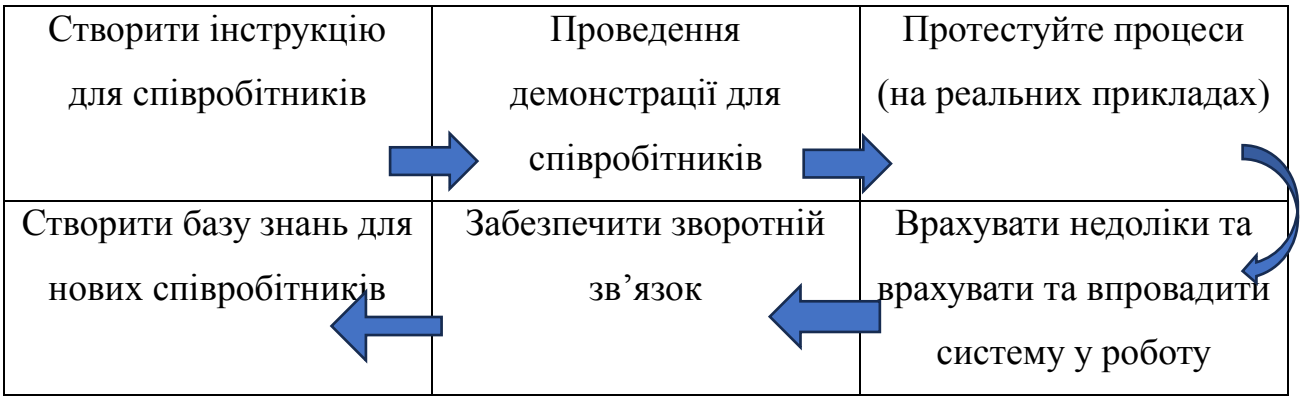


Рис.3.2 – Приблизна покрокова інструкція для навчання співробітників.

Також для нових працівників будуть записані відеоуроки та створена база статей з частими запитаннями, щоб не витрачати час на їхнє навчання.

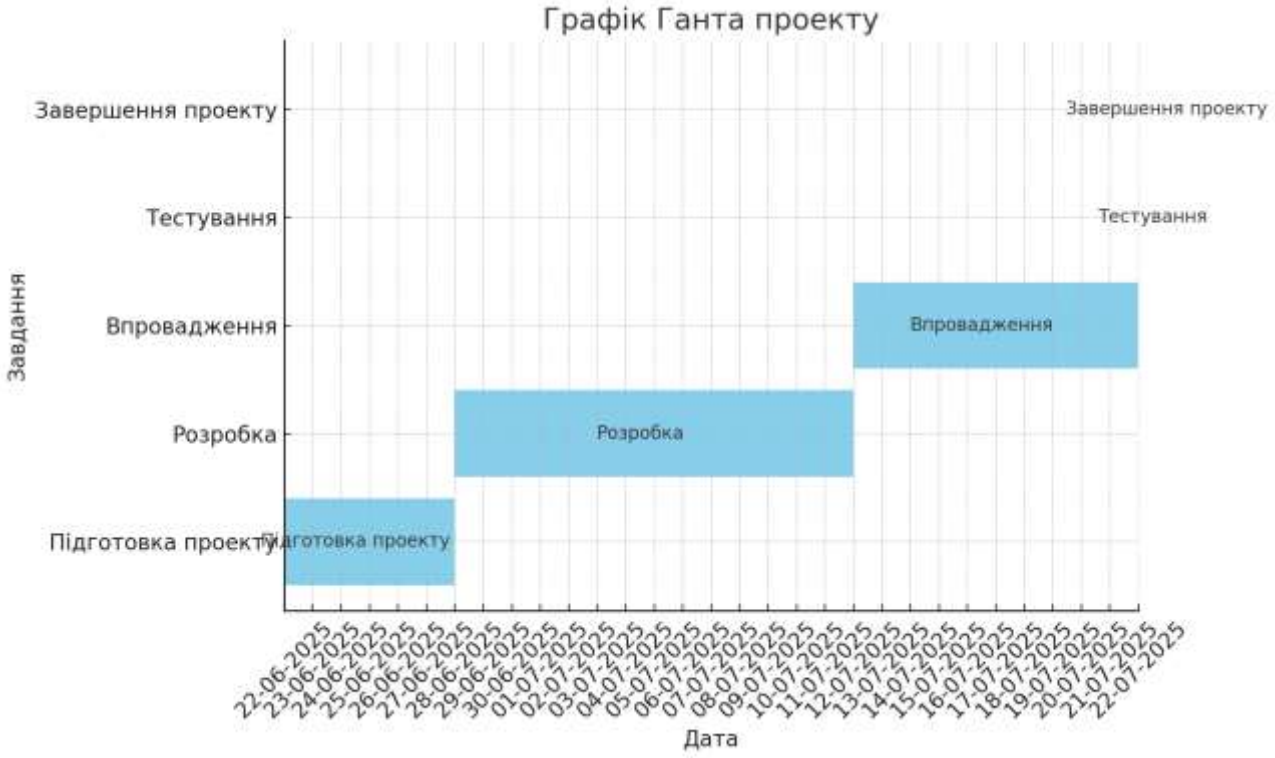


Рис. 3.3 - Графік Гантта

Графік Ганта для проекту салону краси «Люкс» (рис. 3.3), що має стартову дату 22 червня 2025 року та завершення до 22 липня 2025 року. На графіку відображено основні етапи проекту:

1. Підготовка проекту: 22 червня 2025 - 26 червня 2025
2. Розробка: 27 червня 2025 - 16 липня 2025

3. Впровадження: 17 липня 2025 - 29 липня 2025
4. Тестування: 30 липня 2025 - 31 липня 2025
5. Завершення проекту: 1 серпня 2025 - 22 липня 2025

В графіку можна побачити послідовність виконання завдань у часових рамках проекту. Якщо потрібно внести зміни або доповнення, дайте знати!

На рисунку 3.2 представлений календарний план виконання кожного завдання.

Дата початку проекту – 22.06.2025, проект планується завершити до 22.07.2025. Загальна тривалість проекту складає 20,5 днів. Завдання поділені на два етапи: підготовка проекту та розробка й впровадження.

Цей підхід до навчання нових співробітників дозволить зменшити час, необхідний для освоєння нових інструментів та процесів, і підвищити продуктивність команди з самого початку. Календарний план допоможе контролювати виконання завдань та дотримуватися термінів, що є критично важливим для успішного завершення проекту.

Розіб’ємо процес проекту з впровадження CRM-системи на етапи за кожним видом робіт і визначимо очікувану трудомісткість виконання кожного виду робіт.

Виконавці проекту:

Таблиця 3.3 - Виконавці проекту для салону краси «Люкс»

Керівник проекту	Відповідає за загальне управління проектом, координацію роботи команди та взаємодію з клієнтами.
Розробник сайту	Займається створенням та підтримкою веб-сайту, включаючи програмування та дизайну.
Спеціаліст з впровадження CRM	Відповідає за інтеграцію та налаштування CRM-системи, а також навчання користувачів.

Також для впровадження CRM-системи та інтернет-сайту були укладені договори з компаніями, які надали співробітників для реалізації проекту.

У фахівців аутсорсингу інтернет-сайта було витрачено 32 години на роботу, а витрати на оплату праці за годину складають 1500 гривень, тобто на них було витрачено 48000 гривень. У фахівців аутсорсингу CRM було витрачено 14

годин, а витрати на оплату праці за годину складають 1200 гривень, отже, на них було витрачено 16800 гривень. Податок у фахівців аутсорсингу не розраховувався, оскільки ці обов'язки лежать на стороні компаній, що надали послуги аутсорсингу.

Таблиця 3.4 – Вартість години роботи фахівців

Посада спеціаліста	Зарплата «на руки», грн/міс	утримання, грн/міс	Зарплата «на руки» +, грн/міс	Страхові внески, грн/міс	Витрати на оплату праці, грн/міс	Витрати на оплату праці, грн/год
Керівник проекту	19 992	2 987,31	22 979,31	6 939,75	29 919,06	1 247,46
Розробник сайту	28 800	4 303,45	33 103,45	9 997,24	43 100,69	1 787,53
Спеціаліст з впровадження CRM	16 800	2 510,34	19 310,34	5 831,72	25 142,07	1 048,42

Таблиця надає детальну інформацію про витрати на оплату праці фахівців, залучених до проекту впровадження CRM-системи. Вона містить всі необхідні дані для оцінки вартості годинної роботи кожного з учасників проекту, що допоможе в подальшому управлінні фінансами проекту.

Наступним кроком розрахуємо трудозатрати та витрати на оплату праці.

Розрахуємо показники для двох етапів: етап реалізації проекту та етап експлуатації впровадженого рішення. Представлена розбивка процесу реалізації проекту на етапи та задачі.

Розподіл завдань:

Для кожного завдання призначаються необхідні спеціалісти.

Оцінюється тривалість їх роботи в годинах.

Розрахунок витрат:

Витрати розраховуються виходячи з ставки співробітника та відпрацьованих годин.

Таблиця 3.5 – Трудозатрати та витрати на оплату праці на етапі реалізації

Етап проекту/Спеціаліст	Трудозатрати, год	Ставка, грн/год	Витрати на оплату праці, грн
Розробник сайту	96	300	28 800
Керівник проекту	56	357	19 992
Спеціаліст з впровадження CRM	56	300	16 800
Всього			65 592

Таблиця 9 містить інформацію про трудозатрати та витрати на оплату праці на етапі реалізації проекту. У ній представлені три спеціалісти: розробник сайту, керівник проекту та спеціаліст з впровадження CRM. Кожен з них витратив певну кількість годин на виконання своїх завдань, а також зазначено ставку оплати праці за годину.

Загальні витрати на оплату праці обчислені на основі трудозатрат і ставки кожного спеціаліста. Витрати для розробника сайту становлять 28 800 грн, для керівника проекту – 19 992 грн, а для спеціаліста з впровадження CRM – 16 800 грн. Загалом витрати на оплату праці для всіх спеціалістів на цьому етапі складають 65 592 грн.

Таблиця 10 містить розрахунок періодичних витрат на оплату праці на етапі експлуатації впровадженого рішення, представлених помісячно. У таблиці 3.6 наведені дані за три місяці, хоча повна таблиця містить розрахунки на п’ять місяців. Після реалізації проекту в салоні спостерігається щомісячний приріст клієнтів на 5%, що призводить до зростання прибутку.

Протягом п’яти місяців компанія спостерігає зростання обороту клієнтів із наявним складом працівників. На даний момент салон досягнув свого максимального обороту клієнтів і не може обслуговувати більше клієнтів без найму нових працівників або відкриття нового салону.

Таблиця 3.6 з наданими даними про трудозатрати та витрати на оплату праці на етапі реалізації проекту:

Таблиця 3.6 - Дані про трудозатрати та витрати на оплату праці

Етап проекту/Спеціаліст	Трудозатрати, ч	Ставка, грн/ч	Затрати на оплату праці, грн	Задачі/Види робіт
Текуча експлуатація	12	-	3 828	-
Керівник проекту	4	357	1 428	Координація спеціалістів і контроль
Спеціаліст впровадження CRM	8	300	2 400	Моніторинг роботи обладнання і ПЗ
Разом			7 656	

В таблиці 3.6 наведено інформацію про трудозатрати та витрати на оплату праці на етапі експлуатації проекту. Загальні трудозатрати становлять 12 годин, з яких 4 години припадають на керівника проекту, а 8 годин — на спеціаліста з впровадження CRM. Це свідчить про активну участь обох спеціалістів у забезпеченні безперебійної роботи системи та виконанні завдань, що є критично важливими для успіху проекту.

Загальні витрати на оплату праці складають 7 656 грн, з яких найбільшу частку займає оплата праці спеціаліста з впровадження CRM (2 400 грн) та керівника проекту (1 428 грн). Це підкреслює важливість вкладення ресурсів у фахівців, які відповідають за координацію та моніторинг, адже їх робота безпосередньо впливає на ефективність проекту.

У перспективі, активна діяльність спеціалістів може привести до необхідності залучення додаткових ресурсів для обслуговування зростаючої кількості клієнтів. З огляду на позитивні результати, що спостерігаються після впровадження проекту, розширення команди може стати важливим кроком для забезпечення подальшого розвитку та оптимізації бізнес-процесів у компанії.
формацією про трудозатрати та витрати на оплату праці:

Таблиця 3.7 – Проект з впровадження CRM системи салону краси «Люкс»

№	Категорії та статті вкладень	Кількість	Ціна	Вартість
I	Матеріальні вкладення			
	B. Телекомунікаційне обладнання		19 711	
1	Cisco	1	6 917	6 917
2	IP Телефон	1	12 794	12 794
	C. Персональна техніка		37 570	
1	Моноблок Lenovo	1	36 370	36 370
2	Клавіатура	1	700	700
3	Миша	1	500	500
II	Нематеріальні вкладення		51 312	
	B. Сервісна підтримка та розширена гарантія		18 599	
1	Сервісний пакет на 12 міс	1	14 999	14 999
2	SSL сертифікат на 12 міс	1	3 600	3 600
	C. Хмарні сервіси та послуги зв'язку		32 713	
1	Хостинг сайту	1	3 500	3 500
2	Послуги СМС-провайдера	2	5 213	10 426
3	Послуги Інтернет-провайдера	1	24 000	24 000
	Всього		108 985	

У таблиці 3.7 представлено матеріальні та нематеріальні вкладення, а також трудозатрати на етапі реалізації проекту. Загальна вартість матеріальних вкладень становить 108 985 грн, з яких основна частка припадає на персональну техніку та телекомунікаційне обладнання. Це свідчить про значні інвестиції в технічне забезпечення, яке є критично важливим для ефективної роботи проекту. Трудозатрати складають 12 годин, з яких 4 години витрачає керівник проекту, а 8 годин – спеціаліст з впровадження CRM. Загальні витрати на оплату праці становлять 3 828 грн. Це підкреслює важливість координування роботи фахівців для успішного виконання проекту. Загалом, ефективне використання матеріальних і трудових ресурсів є запорукою успішної реалізації проекту. Вкладення в обладнання, програмне забезпечення та фахівців створюють основу для досягнення поставлених цілей і забезпечують зростання прибутку в майбутньому.

Таблиця з накладними витратами (табл. 3.8):

Таблиця 3.8 – Проект з впровадження CRM системи салону краси «Люкс» (накладні витрати)

№	Зміст статей накладних витрат	Опис	Частота
1	Оренда та експлуатація офісних приміщень	Приблизно 35 м² в openspace на 3 робочих місця, + загальні приміщення, щоденне прибирання	Щомісячно
2	Управлінські витрати	Керівництво компанії + бухгалтерія	-
3	Канцелярські товари	Офісний папір, маркери, папки	Щомісячно

1. Оренда та експлуатація офісних приміщень: Накладні витрати на оренду офісу є важливою статтею витрат. Приділення уваги площі, що займає офіс, а також забезпечення комфортних умов праці сприяє підвищенню продуктивності співробітників. Регулярні витрати на прибирання також є необхідними для підтримання чистоти та порядку в офісі.

2. Управлінські витрати: Витрати на управлінські послуги, такі як зарплати керівництва та бухгалтерії, є постійними. Ці витрати забезпечують ефективне управління компанією, що є критично важливим для досягнення її цілей.

3. Канцелярські товари: Закупівля канцелярських товарів, які використовуються в офісі, відбувається регулярно, що сприяє безперебійній роботі підприємства. Необхідно оптимізувати ці витрати, забезпечуючи при цьому наявність усіх необхідних матеріалів для роботи.

NPV (чиста приведена вартість) є важливим показником, що використовується для оцінки інвестиційних проектів. Він базується на методології дисконтованих грошових потоків, що дозволяє враховувати час та вартість грошей. NPV розраховується за формулою (6):

1. Грошові потоки: представляє грошові надходження або витрати, які проект генерує в кожному періоді. Це можуть бути доходи від продажу, витрати на обслуговування, операційні витрати тощо.

2. Ставка дисконтування: rrr використовується для приведення майбутніх грошових потоків до теперішньої вартості. Це необхідно, оскільки гроші мають часову вартість: гривня сьогодні варта більше, ніж гривня в майбутньому через можливість її інвестування.

3. Початкові інвестиції: це витрати, які потрібно понести для реалізації проекту на початку.

$$NPV = -I_0 + \sum_{t=1}^{n} \frac{CF_t}{(1+r)^t}, \quad (3.1)$$

де

I_0 – початкові інвестиції;

n – кількість періодів;

CFt– грошовий потік у t-й період;

r – ставка дисконтування.

Результат:

– Якщо NPV>0NPV > 0NPV>0: проект приносить більше грошових потоків, ніж витрати, і його варто реалізувати.

– Якщо NPV<0NPV < 0NPV<0: проект не окупить витрати, і його не варто реалізовувати.

– Якщо NPV=0NPV = 0NPV=0: проект окупає витрати, але не приносить додаткового доходу.

Для розрахунку NPV була використана ставка дисконтування 10,25%, що включає ставку рефінансування Центрального банку Російської Федерації разом із річним рівнем інфляції.

Таблиця 3.9 – Ставки дисконтування:

Ставка дисконтування	R рік, % за рік	R мес, % за місяць
10,25%	10,25%	0,8165%

У таблиці 3.9 представлений розрахунок чистої дисконтованої вартості проекту, що дає змогу оцінити його фінансову ефективність та прийняти

обґрунтоване рішення щодо подальшого інвестування. Розрахунок NPV дозволяє зрозуміти, чи проект принесе позитивний дохід у майбутньому, враховуючи ризики та витрати.

Рис.3.4 ілюструє чисту дисконтовану вартість проекту, що дозволяє оцінити його фінансову ефективність протягом кількох періодів. Перший розділ таблиці містить дані про інвестиційні та поточні витрати, включаючи витрати на оплату праці, матеріальні та нематеріальні вкладення, а також накладні витрати. Ці витрати формують базу для розрахунку чистого грошового потоку, що є ключовим показником для оцінки життєздатності проекту.

Другий розділ таблиці зосереджується на відтоку грошових коштів, який включає собівартість послуг, податки та інші витрати. Зокрема, зазначено, що собівартість надання послуг становить 10% від загальної вартості, а податок на прибуток обчислюється окремо. Цей розділ демонструє, як витрати впливають на загальний фінансовий результат, що є критично важливим для управлінських рішень щодо подальшої реалізації проекту.

1. Інвестиційні та поточні вкладення	187 303	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785
Витрати на оплату праці [табл. 2] & [табл. 3]	65 592	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828
Матеріальні вкладення [табл. 4 розд. I] & [табл. 5 розд. I]	57 281	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Нематеріальні вкладення [табл. 4 розд. II] & [табл. 5 розд. II]	51 312	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Накладні витрати [табл. 6] & [табл. 7]	13 118	957	957	957	957	957	957	957	957	957	957	957	957
2. Витік грошових коштів	187 303	19 185	18 385	23 985	30 385	32 785	32 785	32 785	39 108	40 228	40 228	40 228	40 228
Собівартість надання послуги 10% від вартості послуги	0	9 600	3 400	4 800	6 400	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Інвестиційні та поточні вкладення [табл. 8 розд. I]	187 303	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785
Податки (всі враховано без ПДВ, податок на прибуток 20%) [розрахунок]	0	0	0	0	0	0	0	0	6 323	7 443	7 443	7 443	7 443
ЗП майстра 30% від вартості послуги	0	4 800	10 200	14 400	19 200	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
3. Притік грошових коштів	0	16 000	34 000	48 000	64 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
Збільшення потоку клієнтів з 1-го по 5-й місяць на 5% щомісячно	0	16 000	34 000	48 000	64 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
4. Чистий грошовий потік по періодах (NCFi)	-187 303	-3 185	15 615	24 015	33 615	37 215	37 215	37 215	30 892	29 772	29 772	29 772	29 772
5. Чистий дисконтований грошовий потік по періодах (NCFi * к-т дисконтування)	-187 303	-2 882	14 131	21 733	30 421	33 679	33 679	33 679	27 956	26 943	26 943	26 943	26 943
6. Чистий приведений дохід NPV в динаміці	-187 303	-190	-185	-176	-154	-123	-90	-56	-22	5	32	58	85	112

Рис. 3.4- Результат впровадження проекту салону краси «Люкс»

Третій розділ таблиці (рис. 3.4) представляє притік грошових коштів, пов’язаний зі збільшенням кількості клієнтів протягом перших п’яти місяців на 5% щомісяця. Цей приріст клієнтів веде до зростання доходів, що важливо для оцінки загальної прибутковості проекту. Чистий грошовий потік по періодах показує, як зміни в доходах і витратах впливають на фінансові результати проекту, а розрахунок чистого дисконтованого грошового потоку дозволяє краще оцінити його економічну доцільність з урахуванням часової вартості грошей.

спішність реалізації проєкту, пов’язаного з інтеграцією CRM-системи, можна оцінити через збільшення виручки, яке відбувається завдяки приросту кількості клієнтів та утриманню існуючих. До впровадження проєкту салон обслуговував 160 клієнтів на місяць. З огляду на наявний персонал, салон

здатен обслуговувати до 200 клієнтів на місяць, що д.озволяє максимально використовувати ресурси без додаткових витрат на найм нових співробітників. Завдяки інтеграції клієнти можуть легко записуватися на послуги через сайт, що значно спрощує процес запису і підвищує зручність для клієнтів.

Приріст клієнтів становить 5% щомісяця протягом перших п’яти місяців, що є суттєвим показником для бізнесу. Це дозволяє досягти максимальної завантаженості в 200 клієнтів на місяць, забезпечуючи салон стабільним потоком доходів. Такий підхід не тільки допомагає залучати нових клієнтів, але й сприяє утриманню тих, хто вже користується послугами. У результаті виручка збільшується, що позитивно впливає на фінансові показники та загальну прибутковість проєкту.

Графік залежності чистої теперішньої вартості (NPV) від часу (на рисунку 23) демонструє, що проєкт окупається на шостому місяці, після чого NPV стає позитивною. Це означає, що витрати на реалізацію проєкту виправдовуються, і він починає приносити прибуток. Позитивна NPV свідчить про те, що проєкт не лише покриває початкові інвестиції, але й приносить додаткову цінність, що є ключовим показником успішності будь-якого інвестиційного проєкту.

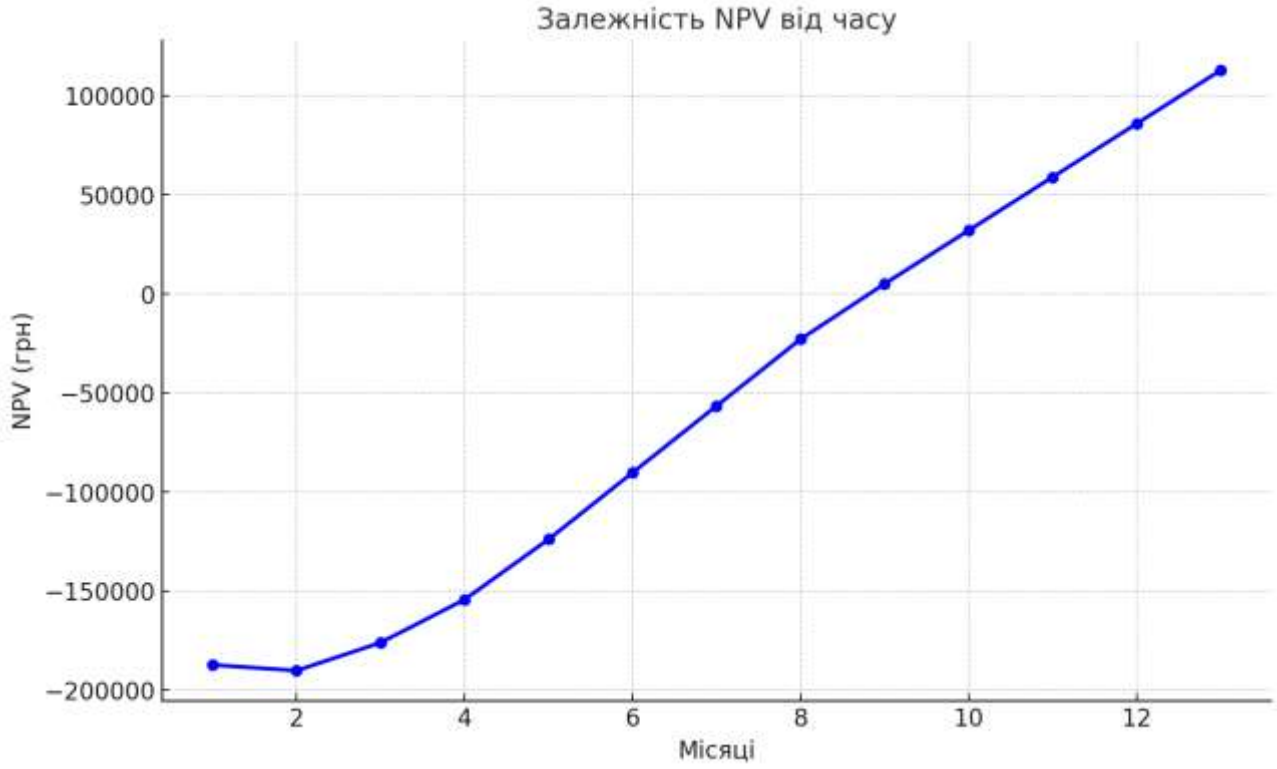


Рис. 3.5 – Оцінка проекту впровадження проекту салону красу «Люкс»

графік залежності чистої приведеної вартості (NPV) від часу. На ньому видно, що на 6-му місяці проект по впровадженню CRM-системи стає окупним і NPV переходить у позитивну зону.

Внутрішня норма доходності (IRR) — це процентна ставка, при якій чиста приведена вартість (NPV) всіх грошових потоків інвестиційного проєкту дорівнює нулю. Цей показник можна обчислити за формулою:

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} = 0 \quad , \qquad (3.2)$$

де

NPV – чиста приведена вартість;

CF – грошові потоки;

r – процентна ставка;

t – кількість періодів.

IRR можна розрахувати в Excel за допомогою функції ВСД (XIRR), використовуючи значення грошових потоків, представлені в таблиці. У таблиці 3.10 наведені ставки дисконтування, за яких NPV наближається до нуля.

Таблиця 3.10 – Розрахунок IRR

Період розрахунку	Річна ставка дисконтування (Rгод), % річних	Місячна ставка дисконтування (Rмес), % за місяць
1 міс.	77.08%	4.8771%

Згідно з таблицею 3.10, річна ставка дисконтування (Rгод) становить 77,08%, що відповідає місячній ставці дисконтування (Rмес) 4,8771%

Внутрішня норма доходності (IRR) становить 77,08%, що свідчить про доцільність реалізації проекту. Різниця між показниками IRR та дисконтною ставкою дорівнює 66,58%, оскільки ставка дисконту становить 10,5%. Це свідчить про наявність резерву для страхових ризиків та премій за ризик, що дозволяє організації коригувати ці показники до рівня IRR, не ризикуючи отримати збитки або збільшити термін окупності проекту.

Таблиця 3.11 - Ефективність реалізації проекту салону краси «Люкс»

Назва	Період 1	Період 2	Період 3	Період 4	Період 5	Період 6	Період 7	Період 8	Період 9	Період 10	Період 11	Період 12	Період 13
Інвестиційні та поточні вкладення	187	303	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785
Витрати на оплату праці [таб. 2] & [таб. 3]	65 592	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828	3 828
Матеріальні вкладення [таб. 4 розд. I] & [таб. 5 розд. I]	57 281	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Нематеріальні вкладення [таб. 4 розд. II] & [таб. 5 розд. II]	51 312	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Накладні витрати [таб. 6] & [таб. 7]	13 118	957	957	957	957	957	957	957	957	957	957	957	957
Відтік грошових коштів	187	303	19 185	18 385	23 985	30 385	32 785	32 785	32 785	39 108	40 228	40 228	40 228
Собівартість послуги 10% від вартості	0	9 600	3 400	4 800	6 400	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Інвестиційні та поточні вкладення [таб. 8 розд.1]	187	303	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785	4 785
Податки (без ПДВ, податок на прибуток 20%)	0	0	0	0	0	0	0	0	6 323	7 443	7 443	7 443	7 443
Зарплата майстра 30% від вартості послуги	4 800	10 200	14 400	19 200	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
Притік грошових коштів	0	16 000	34 000	48 000	64 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
Збільшення потоку клієнтів на 5% щомісячно	0	16 000	34 000	48 000	64 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
Чистий грошовий потік по періодах (NCFi)	-187 303	-3 185	15 615	24 015	33 615	37 215	37 215	37 215	30 892	29 772	29 772	29 772	29 772
Чистий дисконтований грошовий потік (NCFi * коефіцієнт дисконтування)	-187 303	-1 799	8 818	13 562	18 983	21 016	21 016	21 016	17 445	16 813	16 813	16 813	16 813
Чистий приведений дохід (NPV) у динаміці	-187 303	-189 102	-180 283	-166 722	-147 739	-126 723	-105 707	-84 691	-67 246	-50 433	-33 620	-16 808	5

Таблиця 3.11 розбита на шість секцій, кожна з яких відображає різні фінансові показники по періодах. Колонки відповідають періодам часу (від 1 до 13), що дозволяє відстежувати зміни по місяцях або інших часових інтервалах.

Секції таблиці:

Інвестиційні та поточні вкладення – містить початкові інвестиції та вкладення, які включають витрати на оплату праці, матеріальні та нематеріальні вкладення, а також накладні витрати.

Відтік грошових коштів – показує загальні витрати, такі як собівартість послуги, податки та зарплата майстрів. Це включає всі грошові витрати, які необхідні для підтримки бізнесу.

Притік грошових коштів – відображає доходи, отримані від надання послуг, зокрема збільшення потоку клієнтів протягом певних періодів.

Чистий грошовий потік по періодах (NCFi) – обчислює різницю між притоком та відтоком грошових коштів на кожному етапі, що показує, чи підприємство отримує прибуток або зазнає збитків. Чистий дисконтований грошовий потік (NCFi коефіцієнт дисконтування) – враховує коефіцієнт дисконтування, що дозволяє оцінити вартість грошових потоків з урахуванням фактору часу. Чистий приведений дохід (NPV) у динаміці – показує накопичений чистий приведений дохід, що змінюється протягом часу та показує загальний фінансовий стан проекту або бізнесу. Ця таблиця дозволяє проаналізувати фінансову стійкість проекту, оцінити ефективність вкладень і витрат, а також побачити можливу динаміку доходів і витрат у майбутньому.

Таким чином, проект з впровадження CRM-системи є обґрунтованим та дозволить організації зекономити кошти, які можуть бути спрямовані на підвищення заробітної плати або подальшу автоматизацію процесів. Отже, було розглянуто порівняння бізнес-процесу «Запис клієнта на послугу» до та після впровадження CRM-системи. Був представлений короткий план впровадження, окреслені проблеми, які система допоможе вирішити, а також проведено розрахунки таких показників, як «Чистий приведений дохід», «Чистий грошовий потік» та «Окупність інвестицій». Проект для салону краси «Люкс» показав потенціал для масштабування і подальшого розвитку.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У роботі було проведено порівняльний огляд CRM-систем, на основі якого було обрано CRM-систему для впровадження в салон краси «Люкс». Також було виконано порівняння CRM-систем з іншими інформаційними системами, зокрема з ERP-системами. Було проаналізовано різні бізнес-процеси салону краси «Люкс», особливу увагу приділено процесу «Запис клієнта на послугу», для якого були побудовані моделі «AS-IS» і «TO-BE».

Аналіз моделі «AS-IS» показав, що процес запису клієнтів займав у адміністратора багато часу, а клієнти часто були незадоволені тим, що їм доводилося повторно надавати свої дані при кожному записі. Через людський фактор траплялися помилки в записах, а нагадування клієнтам про послуги здійснювалося вручну, що також могло призвести до неточностей.

Після побудови моделі «TO-BE» стало очевидно, що основні завдання адміністратора будуть автоматизовані за допомогою CRM-системи. CRM-система автоматично надсилатиме нагадування клієнтам, а для повторного запису клієнту достатньо буде лише назвати себе, оскільки всі його дані вже будуть збережені в системі. Це значно полегшує процес запису та мінімізує помилки.

Для ефективного впровадження CRM-системи було розроблено відеоуроки для швидкого навчання нових співробітників, а також базу знань для підтримки подальшого розвитку мережі. У роботі було розраховано економічну ефективність проекту, де встановлено, що впровадження CRM-системи є вигідним, оскільки показник NPV перевищує нуль.

1. Ефективність впровадження CRM-системи. Після аналізу та моделювання бізнес-процесів салону краси «Люкс» було зроблено висновок, що CRM-система значно покращує якість обслуговування клієнтів. Вона автоматизує процес запису на послугу, зменшує кількість помилок і прискорює роботу адміністратора. CRM-система спрощує управління клієнтськими даними, а також дозволяє ефективніше нагадувати про заплановані послуги. Це дозволяє

не тільки підвищити задоволеність клієнтів, але й оптимізувати внутрішні бізнес-процеси салону.

2. Економічна доцільність проекту. Розрахунки показали, що впровадження CRM-системи є економічно вигідним. Проект демонструє позитивний показник NPV, що свідчить про прибутковість інвестицій. Крім того, внутрішня норма доходності (IRR) значно перевищує ставку дисконтування, що дає можливість компанії мати резерви для покриття можливих ризиків і втрат. Це підтверджує доцільність впровадження CRM-системи та можливість її подальшого використання для розвитку бізнесу.

3. Масштабованість та майбутній розвиток. Впровадження CRM-системи забезпечує можливість масштабування бізнесу, що особливо актуально при розширенні мережі салонів. Створення бази знань і відеоуроків дозволить швидко навчати нових співробітників та адаптувати їх до роботи в системі. Це робить проект не лише економічно вигідним, але й перспективним для подальшого розвитку.

Рекомендації для салону краси «Люкс»:

Регулярно проводити аудит роботи CRM-системи, щоб виявляти нові можливості для автоматизації процесів та підвищення ефективності.

Розглянути можливість інтеграції CRM з іншими системами для подальшої оптимізації бізнес-процесів, наприклад, з ERP-системою для управління фінансами та ресурсами.

Продовжувати навчання персоналу для максимального використання функціоналу системи та вдосконалення взаємодії з клієнтами.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів: Закон України від 06.12.2018р.№ 2639-VIII / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19#Text (дата звернення: 02.11.2024).

2. Маркова С. В. Цифрова трансформація бізнес-процесів Міжнародної науково-практичної конференції «ФІНАНСОВО-КРЕДИТНЕ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ», 5-6 жовтня 2023 р. Київ. С. 120-124.

3. Верба В.А., Загородніх О.А. Проектний аналіз: Підручник. Київ: КНЕУ, 2000. 322 с.

4. Грищук А.М. Навчально-методичні поради з вивчення дисципліни «Управління проєктами». Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 26 с.

5. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами: Підручник / За заг. ред. Л. В. Ноздріної. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 432 с.

6. Управління проектами: навчальний посібник / Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П Малик. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

7. Когон Корі, Сьюзетт Блейкмор, Джеймс Вуд. Керування проектами для «неофіційних» проект-менеджері / Пер. з англ. М. Євсеєнко, О. Кожушко. Харків: В-во «Ранок»: Фабула, 2019. 240 с.

8. Кучеренко В.Р., Маркітян О.С. Управління діловими проектами: Навч. посібник. - Київ: Центр навчальної літератури, 2015. 280 с.

9. Лудченко Я.О. Оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів: Навч. посіб. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2019. 208 с.

10. Микитюк П. П. Управління проектами: Навч. посіб. Тернопіль, 2014. 270 с. 18. Митяй О.В. Проектний аналіз [Текст]: навч. посіб. Київ, 2018. 311 с.

11. Петренко Н.О. Кустріч Л.О., Гоменюк М.О. Управління проектами [текст] навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2015. 244 с.

12. Тріллeнберг Вілфрід. Проектний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. Тернопіль: Економічна думка, 2022. 96 с.

13. Чевганова В.Я., Биба В.В., Скрильник А.С. Проектний аналіз: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 258 с.

14. Швець Л.П., Пилипяк О.В., Доберчак Н.І. Проектний аналіз: навч. посіб. Львів: Новий світ, 2000, 2021. 643 с.

15. Шумейко А.К., Науменко А.П., Худасова С.Ф., Гаврилко Т.О. Проектний аналіз і управління проектами: Конспект лекцій. Київ: НАУ, 2022. 345 с.

16. Круш П.В., Овчаренко А.Ю. Теоретичні засади антикризового управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Сучасні проблеми економіки та підприємництво*. 2011. вип. 6. С. 129–135.

17. Череп А.В. Управління витратами підприємств харчової промисловості в ринкових умовах господарювання: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спец. 08.00.04. «Економіка і управління підприємствами (харчова промисловість)» Київ, 2008. 39 с.

18. Мишко О.В. Фінансове планування як механізм управління грошовими потоками підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. № 12. URL : http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvnaekono.mika&s=%3C/p%3E%3 Cp% 20id =&z=2613

19. Білецька Н.П. Використання маркетингових досліджень на ринку поліграфічної продукції. *Наукові записки*. 2019. № 1. С. 106–108.

20. Бурманн К. Нематериальные организационные способности как компонент стоимости предприятия. *Проблемы теории и практики управления*. 2023. № 3. С. 99–104.

21. Економічна енциклопедія: У 3-х томах. Т. 3 / Редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Академія, 2022. 952 с.

22. Гончаров С. М., Кушнір С.М. Тлумачний словник економіста /за ред. проф. С. М. Гончарова. Київ : ЦНЛ, 2019. 264 с.

23. Управління ресурсами підприємства : навч. посіб. / під ред. к.е.н. Воробйова Ю. М. і д.е.н. Холода Б. І. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 288 с.

24. Основи економічної теорії: підручник / за заг. ред. О. О. Мамалуя. Київ : Юрінком Інтер, 2003. 468 с.

25. Терещенко С. І. Ресурсний потенціал підприємства: функції та структура. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2012. Вип. 2(58). С. 191–196.

26. Довгаль Н. С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи. *Науково-технічна інформація*. 2019. № 1. С. 42–45

27. Закаблук Г.О. Теоретичні аспекти соціально-економічного розвитку трудових ресурсів. *Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво*. 2014. №2. С.86-93.

28. Апаршина О.І. Методологічні підходи до трактування поняття «ресурсозбереження». *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Збірник наукових праць ПДТУ у трьох томах*. Маріуполь, 2011. Т. 1. С. 156-163

29. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи. *Соціально-економічні проблеми і держава*.2011. Вип. 1 (4). С.1-9

30. Скибіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2018. 360 с.

31. Панчишин С. Макроекономіка : навч. посібник. Київ, 2001.548 с.

32. Мочерний С. В.,Ларіна Я. С., Устинко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник. Львів : Світ, 2016. 568 с.

33. Білецька Л. В., Білецький О. В., Савич В. І. Економічна теорія (Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка) : навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 688 с.

34. Економічна теорія: макро- і мікроекономіка / З.Ватаманюк, С.Панчишин, В.Буняк та ін.; за ред. З.Ватаманюка і С.Панчишина. Київ: Альтернативи, 2015. 608с.

35. Романчук К. В. Сутність та види економічних ресурсів: обліково-аналітичний вимір. URL : archive.nbuv.gov.ua/portal/soc...34/27.pdf (дата звернення: 02.11.2024).

36. Маркова С. В. Забезпеченість підприємства основними факторами виробництва в умовах формування інноваційної стратегії адаптації. *Вісник Хмельницького національного університету: науковий журнал. Економічні науки*. 2020. № 4. Т. 3 (284). С. 100–106

37. Білоусько Т.Ю. Зовнішній моніторинг організації в конкурентному середовищі. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки*». 2019. № 7. С. 55–64

38. Schwartz Peter. The art of the long view. N-Y: Doubleday, 1991. 564 p.

39. Шершнева З. Е. Стратегическое управление: учебник. Киев: КНЕУ, 2014. 699 с.

40. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом pest/ step аналізу. *Економічний аналіз*. 2019. Вип. 11. Ч. 2. С.41-45

41. Даценко Г. В. Чинники зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища підприємств безпосереднього і непрямого впливу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2019. № 6. С. 198-202

42. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. URL: https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 254% D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text

43. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text (дата звернення: 02.11.2024).

44. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI/ Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 02.11.2024).

45. Цивільний кодекс України від 16.01.2003р. № 435-IV /Верховна Рада України. URL https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 02.11.2024).