МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Реінжиніринг бізнес-процесів просування підприємства сфери послуг «OBeautyhub»»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0734-ба
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Бізнес-адміністрування
Чуча Андрій Дмитрович
Керівник : старший викладач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.філос., PhD
Верітова О.С.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2025

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
«____» _____2025 року

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

Чуча Андрій Дмитрович

1. Тема роботи «Реінжиніринг бізнес-процесів просування підприємства сфери послуг «OBeautyhub»
керівник роботи: Верітова О.С., старший викладач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.філос., PhD

затверджені наказом ЗНУ від 03.04.2025 року № 470-с

2. Строк подання студентом роботи 25.11.2025 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 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ У СФЕРІ ПОСЛУГ
2 ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ КОМПАНІЇ «OBEAUTYHUB»
3 РОЗРОБКА ПРОЄКТУ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ «OBEAUTYHUB»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
17 таблиць
7 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Петрова К.В.		
2	Петрова К.В.		
3	Петрова К.В.		

7. Дата видачі завдання 21.03.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	24.03.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	01.04.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	02.04.25-16.04.25	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	17.04.25-01.05.25	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	02.05.25-01.06.25	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	02.06.25-25.07.25	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.25-29.08.25	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.25-06.09.25	
9.	Розробка чернетки ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.25-14.09.25	
10.	Написання ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.25-29.10.25	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.25-02.11.25	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2025	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.25-22.11.25	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.11.2025	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2025	

Студент _____ А.Д. Чуча
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ О.С. Верітова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Т. В. Довгополова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 58 с., 17 табл., 7 рис., 41 джерело, 2 додатки.

Об’єкт дослідження – процес управління бізнес-процесами просування на підприємствах сфери послуг.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів реінжинірингу бізнес-процесів просування студії «OBeautyhub».

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо реінжинірингу бізнес-процесів просування підприємства сфери послуг «OBeautyhub» для підвищення їхньої ефективності.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення та порівняння, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, фінансово-економічний аналіз, моделювання бізнес-процесів, економічне прогнозування.

У першому розділі досліджено теоретико-методологічні засади реінжинірингу бізнес-процесів. Уточнено, що BPR є фундаментальним переосмисленням та радикальним перепроєктуванням процесу, що відрізняє його від поступових покращень. Визначено, що у сфері послуг BPR вимагає поєднання формального моделювання з інструментами сервіс-дизайну.

У другому розділі проведено комплексну діагностику «OBeautyhub». Аналіз фінансових показників виявив проблему: темпи зростання витрат на маркетинг випереджають темпи зростання доходу, що призводить до зниження рентабельності. Моделювання поточного процесу виявило дисфункції: фрагментацію каналів, відсутність єдиної картки клієнта, втрату потенційних клієнтів у месенджерах та неможливість розрахувати ефективність маркетингових інвестицій.

У третьому розділі розроблено проєкт реінжинірингу, що ґрунтується на впровадженні інтегрованої CRM-системи. Цільова модель ліквідує виявлені проблеми шляхом створення «єдиного вікна» для адміністратора, автоматизації першого контакту через чат-бота, впровадження керованого процесу «дотискання» лідів та забезпечення наскрізної аналітики.

Економічне обґрунтування довело, що проєкт дозволить знизити відсоток втрачених лідів та підвищити конверсію. Це призведе до очікуваного зниження вартості залучення клієнта та отримання додаткового доходу.

РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ, СФЕРА ПОСЛУГ, ІНДУСТРІЯ КРАСИ, ПРОСУВАННЯ, CRM, МОДЕЛЮВАННЯ.

ABSTRACT

Master's qualification work: 58 p., 17 tables, 7 figures, 41 sources, 2 appendices.

The object of the study is the process of managing business processes of promotion at service enterprises.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical aspects of reengineering business processes of promotion of the studio "OBeautyhub".

The purpose of the work is theoretical justification and development of practical recommendations for reengineering business processes of promotion of the service enterprise "OBeautyhub" to increase their efficiency.

Research methods: theoretical generalization and comparison, PEST analysis, SWOT analysis, financial and economic analysis, business process modeling, economic forecasting.

The first section examines the theoretical and methodological principles of business process reengineering. It is specified that BPR is a fundamental rethinking and radical redesign of the process, which distinguishes it from gradual improvements. It was determined that in the service sector, BPR requires a combination of formal modeling with service design tools.

In the second section, a comprehensive diagnosis of “OBeautyhub” was conducted. Analysis of financial indicators revealed a problem: the growth rate of marketing costs is outpacing the growth rate of income, which leads to a decrease in profitability. Modeling of the current process revealed dysfunctions: fragmentation of channels, lack of a single customer card, loss of potential customers in messengers, and inability to calculate the effectiveness of marketing investments.

In the third section, a reengineering project was developed based on the implementation of an integrated CRM system. The target model eliminates the identified problems by creating a “single window” for the administrator, automating the first contact via a chatbot, implementing a managed process of “pressing” leads, and providing end-to-end analytics.

The economic justification proved that the project will reduce the percentage of lost leads and increase conversion. This will lead to an expected reduction in the cost of customer acquisition and additional revenue.

BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING, SERVICES, BEAUTY INDUSTRY, PROMOTION, CRM, MODELING.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА 2
РЕФЕРАТ 4
ABSTRACT 5
ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ У СФЕРІ ПОСЛУГ 10
1.1 Сутність та концептуальні основи реінжинірингу бізнес-процесів підприємств сфери послуг 10
1.2 Специфіка бізнес-процесів просування підприємств індустрії краси 15
1.3 Аналіз сучасних інструментів та моделей реінжинірингу маркетингових процесів 20
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ КОМПАНІЇ «OBEAUTYHUB» 26
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика «OBeautyhub» 26
2.2 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства «OBeautyHub» 30
2.3 Моделювання бізнес-процесів просування «OBeautyHub» ФОП Булавінова О.О. 35
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ПРОЄКТУ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ «OBEAUTYHUB» 42
3.1 Проєктування цільової моделі бізнес-процесів на основі інтегрованої ІТ-платформи «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. 42
ВИСНОВКИ 49
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 51
ДОДАТКИ 57

ВСТУП

В умовах цифрової трансформації економіки України сектор послуг, і зокрема індустрія краси, зазнає докорінних змін. Конкуренція на ринку змістилася з фізичного розташування у площину цифрової присутності. Видимість у локальному пошуку, активність у соціальних мережах та якість "соціального доказу" (відгуки, контент «до/після») стали вирішальними факторами залучення клієнтів.

Проте для багатьох малих та середніх підприємств, як студія «OBeautyhub», ця цифровізація відбувається хаотично. Використання кількох неінтегрованих каналів (Instagram, сайт, телефон, галузеві каталоги) призводить до фрагментації бізнес-процесів просування. Як наслідок, підприємства стикаються з втратою потенційних клієнтів (лідів), неможливістю прозоро оцінити ефективність інвестицій у маркетинг та парадоксальним зниженням рентабельності на тлі зростання витрат на просування.

У такій ситуації традиційні методи поступового поліпшення є недостатніми. Виникає гостра потреба у реінжинірингу бізнес-процесів – фундаментальному переосмисленні та радикальному перепроєктуванні логіки взаємодії з клієнтом. Застосування реінжинірингу бізнес-процесів дозволяє не просто автоматизувати старі кроки, а створити нові, ефективні процеси, що інтегрують усі канали комунікації в єдину керовану систему (наприклад, на базі CRM), що є вкрай актуальним для відновлення ефективності та забезпечення конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методологічні основи реінжинірингу бізнес-процесів були закладені у працях М. Хаммера та Дж. Чемпі. Сучасні українські та зарубіжні науковці активно досліджують застосування реінжинірингу бізнес-процесів у різних галузях: логістиці, будівництві, ресторанному господарстві та агросекторі. Окремі праці

присвячені специфіці управління бізнес-процесами на підприємствах сфери послуг та проблемам розвитку малого бізнесу в Україні.

Незважаючи на значний науковий доробок, залишається недостатньо дослідженою проблема застосування реінжинірингу саме до бізнес-процесів цифрового просування на малих підприємствах сфери послуг. Більшість досліджень фокусується на великих компаніях або на виробничих чи логістичних процесах, тоді як специфіка інтеграції маркетингових каналів (соціальні мережі, сайти, месенджери) для салонів краси залишається поза увагою.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо реінжинірингу бізнес-процесів просування підприємства сфери послуг «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. для підвищення ефективності.

Для досягнення поставленої мети в роботі було поставлено такі завдання:

- дослідити сутність, концептуальні основи та інструментарій реінжинірингу бізнес-процесів у сфері послуг;
- проаналізувати специфіку бізнес-процесів просування для підприємств індустрії краси в умовах цифрової економіки;
- провести комплексну організаційно-економічну діагностику діяльності студії «OBeautyhub»;
- здійснити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- змоделювати та діагностувати поточні бізнес-процеси просування «OBeautyhub», виявивши ключові дисфункції;
- розробити проєкт реінжинірингу та цільову модель процесів («To-Be») на основі інтегрованої IT-платформи та обґрунтувати очікувану соціально-економічну ефективність від впровадження запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є процес управління бізнес-процесами просування на підприємствах сфери послуг.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів реінжинірингу бізнес-процесів просування студії «OBeautyhub».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: теоретичного узагальнення та порівняння; PEST-аналіз (для оцінки макросередовища); SWOT-аналіз (для діагностики сильних та слабких сторін); фінансово-економічний аналіз (для оцінки поточної ефективності); моделювання бізнес-процесів (для опису моделей); економічне прогнозування (для розрахунку ефекту від впровадження проєкту).

Дослідження ґрунтується на наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених з проблематики реінжинірингу бізнес-процесів та маркетингу, аналітичних звітах, матеріалах з офіційного сайту, сторінок у соціальних мережах та галузевих каталогів студії «OBeautyhub», а також на внутрішній управлінській звітності (умовній) підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що розроблена цільова модель реінжинірингу бізнес-процесів просування та комплекс заходів щодо її впровадження можуть бути безпосередньо використані керівництвом «OBeautyhub» для усунення виявлених дисфункцій, зниження вартості залучення клієнта та підвищення загальної рентабельності. Методологічний підхід до діагностики та проєктування може бути адаптований для інших підприємств індустрії краси.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ У СФЕРІ ПОСЛУГ

1.1 Сутність та концептуальні основи реінжинірингу бізнес-процесів підприємств сфери послуг

Реінжиніринг бізнес-процесів постає як відповідь менеджменту на структурні розриви між стратегічними цілями підприємства та реальною здатністю процесів створювати клієнтську цінність. У класичному визначенні М. Хаммера та Дж. Чемпі реінжиніринг бізнес-процесів – це «фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення драматичних покращень показників результативності – вартості, якості, сервісу, швидкості» [2]. На відміну від поетапних поліпшень, реінжиніринг змінює саму логіку процесу: прибирає зайві передавання, зшиває етапи, цифровізує «ручні» дії, зміщує фокус з функцій на потоки цінності [3; 4].

Таблиця 1.1 – Порівняння підходів до вдосконалення процесів [2–5; 7–9]

Критерій	Реінжиніринг	Lean / Kaizen	Six Sigma	Керування процесами
Масштаб змін	Радикальний редизайн «з нуля»	Невеликі, безперервні	Варіаційно-орієнтовані поліпшення	Системне моделювання та управління
Тривалість циклу	Короткі «хвилі» з пілотуванням	Постійно	Проєктні DMAIC-цикли	Безперервно
Ризик/винагорода	Вищі ризики й потенціал ефекту	Низькі ризики, стабільність	Середні ризики	Залежить від контенту
Орієнтація	Розривні покращення KPI	Усунення втрат (muda)	Зменшення варіації	Прозорість і керованість
Типові інструменти	прототипи	VSM, 5S, SMED	DMAIC, статистика	BPMN, KPI, SLA

У сфері послуг реінжиніринг бізнес-процесів має специфіку: результат є нематеріальним, виробництво й споживання часто відбуваються одночасно, а клієнт спів-створює цінність [10; 11]. Це посилює роль «видимої» частини процесу і робить критично важливими моделі проєктування сервісу – від карт подорожі клієнта до сервісного блюпринта [12; 13].

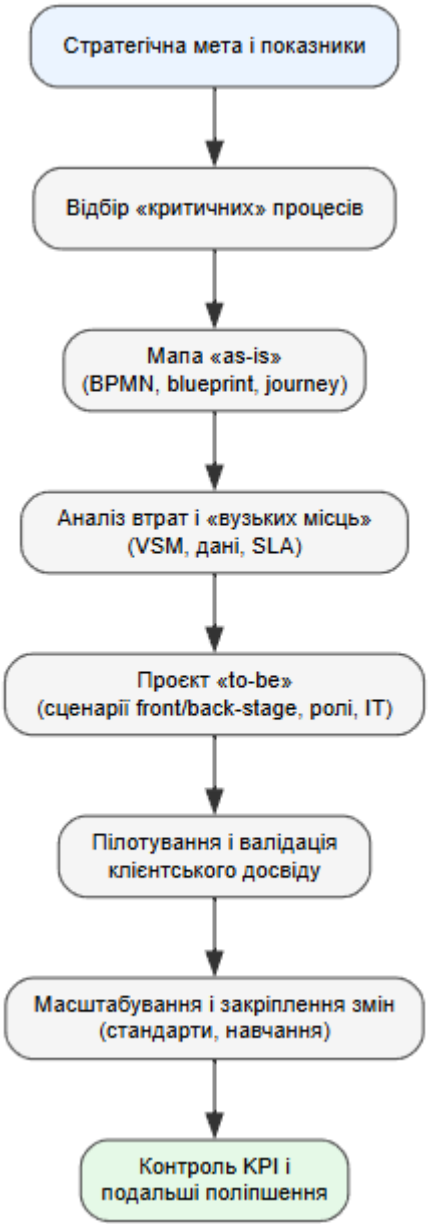


Рисунок 1.1 – Узагальнений життєвий цикл реінжинірингу бізнес-процесів у сфері послуг

Узагальнення місця реінжиніринг бізнес-процесів поміж споріднених підходів подано в табл. 1.1, яка показує, що реінжиніринг не заперечує тотального управління якістю, тощо, а задає «стрибкову» траєкторію змін, після якої доцільно підтримувати стабільність через безперервні поліпшення.

У сервісних компаніях радикальність реінжинірингу бізнес-процесів не означає «ламання» стосунків з клієнтами; навпаки, вона підпорядкована швидкому зростанню якості сервісного досвіду та зниженню транзакційних витрат для клієнта [10–13].

Узгоджений каркас реінжинірингу в сфері послуг поєднує три взаємопов’язані площини: стратегічну (цілі, ціннісна пропозиція, сегменти), процесну (моделювання, управління потоками цінності) і клієнтського досвіду (моменти істини). Методологічно реінжиніринг бізнес-процесів спирається на процесні нотації й стандарти, класифікатори процесів, а також на інструменти сервіс-дизайну [5–6; 12–13].

На етапі моделювання в сервісах доцільно комбінувати три погляду. Реінжиніринг бізнес-процесів забезпечує формальну логіку потоку робіт і правил; сервісне проєктуавння - це інструмент візуалізації організаційних процесів сервісу, що показує весь досвід користувача з моменту знайомства з продуктом або послугою до завершення взаємодії; карта шляху клієнта – це візуалізація послідовності етапів, які проходить клієнт від першого контакту з брендом чи продуктом до покупки та подальшого обслуговування, вона показує дії, думки, емоції та взаємодії користувача з компанією на кожному кроці його шляху [5; 12–14]. Різниці інструментів наведено в табл. 1.2.

Методична відмінність сервісного реінжинірингу бізнес-процесів – подвійне таргетування KPI: операційних (час обслуговування, пропускна спроможність, вартість контакту) і клієнтських (повторні візити/покупки). Зручно поєднувати систему збалансованих показників із «піратськими метриками», RACE-воронкою, що прив’язує канали залучення та утримання до процесних точок вимірювання [7–9; 15–16]. Взаємну відповідність проілюстровано в табл. 1.3.

Таблиця 1.2 – Порівняння інструментів моделювання сервісних процесів [5–6; 12–14]

Критерій	Реінжиніринг бізнес процесів	Сервісне проєктуання	Карта шляху клієнта
Фокус	Логіка процесу, події, шлюзи	опорні системи	Досвід клієнта, мотивації й бар'єри
Рівень формалізації	Високий (стандартизована нотація)	Середній (шари/лінії видимості)	Невисокий (дослідницькі артефакти)
Типові KPI	Час циклу, помилки, черги	навантаження ролей	утримання, конверсії
Коли застосовувати	Регламент, автоматизація	Перебудова сервісної моделі	Проєктування досвіду та контенту

Специфіка послуг – невідчутність, варіабельність, одночасність виробництва та споживання, невіддільність від персоналу – зумовлює набір принципів, що відрізняють реінжиніринг сервісів від виробничих процесів [10–11].

Таблиця 1.3 – Узгодження системи збалансованих показників і клієнтських воронок у сервісному реінжинірингу бізнес-процесів [7–9; 15–16]

Система збалансованих показників	KPI «ядра»	Відповідні стадії RACE
Клієнти	NPS/CSAT, повторні візити (30/90), частка відгуків	Engage / Retention / Referral
Внутрішні процеси	Час циклу, пропускна здатність, SLA за контактами	Act / Convert
Фінанси	Вартість обслуговування, ROMI, середній чек	Revenue
Навчання і зростання	Навички персоналу, дотримання стандартів	Усі стадії

По-перше, сервісний реінжиніринг бізнес-процесів починається від клієнтської логіки: кожен крок процесу має тестуватися питанням «яку перешкоду клієнта він усуває» і «чи не можна зробити цей крок невидимим для клієнта». По-друге, проєктування повинно одночасно мінімізувати операційні втрати (черги, повторні звернення, збої в передачі) та когнітивні втрати (зайві поля форм, неясні статуси, надмір комунікацій) – подвійність втрат добре

фіксує сервісний блюпринт [12–13]. По-третє, увага до поведінкових «моментів істини» має бути імплементована в стандарти обслуговування та навчання, інакше радикальні зміни «на папері» не трансформуються у вимірюваний клієнтський ефект [10; 12].

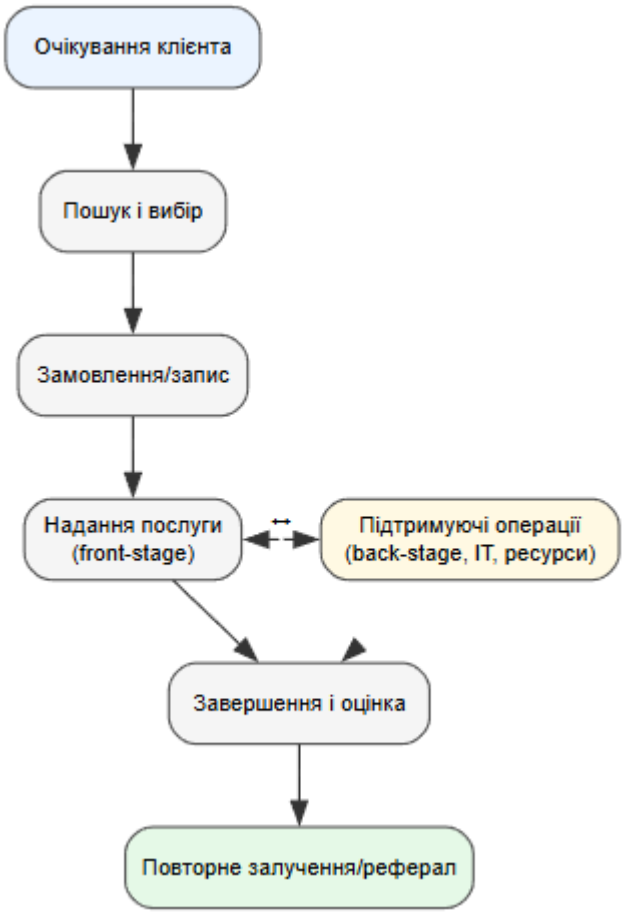


Рисунок 1.2 – Логіка потоку цінності сервісу у реінжинірингу бізнес-процесів

Звідси випливають базові принципи сервісного реінжинірингу [2–5; 10–13]: орієнтація на цінність і усунення міжфункціональних розривів; синхронізація через чіткі SLA та «лінію видимості»; автоматизація рутин і самосервіс там, де це не шкодить досвіду; керованість змінами через стандарти обслуговування, навчання та вимірювання; комплаєнс і етика: дизайн процесів з урахуванням конфіденційності даних і галузевих норм.

Управління ризиками під час реінжинірингу бізнес-процесів у послугах зосереджене на чотирьох вузлах: персонал (опір змінам і якість взаємодії з

клієнтами), клієнт (сприйняття нових правил/каналів), система (надійність інтеграцій і черг), право/етика (прозорість згод на комунікацію та обробку персональних даних). Методично ризики знижують поетапним пілотуванням «to-be», сервісними прототипами, контрольними групами та інтегрованим KPI-контролінгом [3–5; 12–13].

Реінжиніринг бізнес-процесів у сфері послуг – це радикальна, але керована зміна логіки створення сервісної цінності, що спирається на синтез процесного мислення, сервіс-дизайну та вимірюваної прив'язки до клієнтських і фінансових результатів. На відміну від поступових методологій, BPR дозволяє стрибкоподібно зменшити час циклу, усунути «білі зони» між функціями та підняти якість сервісного досвіду. Сервісна специфіка потребує подвійної оптики – операційної та клієнтської – і вимагає проектування як єдиного цілого. Саме така логіка робить реінжинірингу бізнес-процесів доречним теоретичним і прикладним підґрунтям для подальшої діагностики та розроблення нової архітектури процесів просування підприємств сфери послуг.

1.2 Специфіка бізнес-процесів просування підприємств індустрії краси

Індустрія краси поєднує продуктову складову (косметика, прилади догляду) та сервісну (салони, барбершопи, студії нігтьового сервісу, естетичні процедури). Для прийняття рішень клієнт спирається на локальний пошук, соціальні платформи, контент із «до/після» та відгуки, а «момент істини» часто починається ще до візиту – у вікні пошуку чи стрічці Reels/TikTok. Актуальні галузеві огляди фіксують зростання ринку краси й зміщення уваги до цифрових точок контакту, персоналізації та контенту, що демонструє реальний результат процедури.

Для сервісних бізнесів визначальною стає геоприв'язка: видимість у Google Business Profile (GBP) та на мапах формує попит «поруч зі мною». Офіційні настанови Google вказують, що локальний рейтинг визначається релевантністю, відстанню та відомістю, а повнота даних профілю (категорія,

години, описи, фото, відгуки) прямо впливає на покази у місцевій видачі. Особливо показовими для ніші є нові інструменти Google: експеримент Ask for Me автоматично телефонує від імені користувача, нині тестується саме для nail salons, що висуває вимоги до стандартизації прайсів і контактних сценаріїв.

Таблиця 1.4 - Наскрізна карта процесів просування підприємства індустрії краси

Фаза	Цільовий результат	Ключові підпроцеси	Цифрові інструменти	Базові KPI
Залучення	Потрапити у вибір клієнта у локальному пошуку та соцмережах	Оптимізація; локальне SEO; контент-план Reels/TikTok; UGC-модерація; платні кампанії	Google Business Profile, Google Maps; Instagram Reels, TikTok; локальні каталоги	охоплення відео, частка голосів у категорії; вартість ліда
Переконання	Переконати бронювати саме зараз	Вітрина послуг/прайс; «до/після»; відповіді на питання; міні-консультації; інфлюенсер-рекомендації	Лендінги послуг; бот/чат; партнерські посилання інфлюенсерів	коефіцієнт мікроконверсій
Конвертація	Безшовний запис і явка	Онлайн-бронювання; нагадування; анти-no-show політика; оплата/депозит	Посилання «Запис»; SMS/месенджер-нагадування; календар	Час до візиту
Утримання	Повторні візити, рекомендації, апсейл	After-care контент; NPS/відгуки; програма лояльності; персоналізовані пропозиції	CRM/loyalty; e-mail/SMS; відгуки; промокоди для друзів	частка повторів гостей у виручці, середній чек, частота візитів

Паралельно динамічно зростає інвестиція бізнесу у діджитал-канали (відео, соціальні мережі, пошук): у 2024 р. європейський ринок цифрової реклами зріс до €118,9 млрд (+16%), а в Україні – до 18 млрд грн (+24%), причому відеореклама – ключовий драйвер. Для б’юті-сервісів це означає, що контент-процеси та керування платними кампаніями мають бути невід’ємною частиною операційної моделі, а не «епізодичною активністю».

Просування у б’юті варто описувати як наскрізну систему процесів із чотирма логічними лініями: залучення → переконання → запис/візит → утримання/повтор. На відміну від класичної FMCG-комунікації, тут маркетинг невіддільний від операцій (розклади майстрів, швидкість відповіді, якість візиту, follow-up). В результаті «процеси просування» включають не лише креатив і закупівлю медіа, а й управління профілем на мапах, онлайн-бронювання, репутацію (відгуки/відповіді), постпроцедурні комунікації та лояльність/реферали.

Офіційні рекомендації Google щодо локального ранжування та заповнення профілю; індустріальні бенчмарки щодо утримання/повторних візитів; європейські/українські дані про структуру інвестицій у діджитал-канали.

Для салонів і студій точкою входу стає пошук «поруч». Google Business Profile дозволяє додати категорії, атрибути, послуги, посилання на запис, що підвищує релевантність і видимість; Google прямо підкреслює, що повнота та актуальність даних покращують локальний рейтинг. Інтеграція посилання «Записатися» і партнерських сервісів мінімізує тертя у конверсії. Поява експерименту означає, що бізнес має мати стандартизовані скрипти та ціни, здатні бути коректно озвучені асистентом Google; інакше пропущені дзвінки та неточності з’їдатимуть попит.

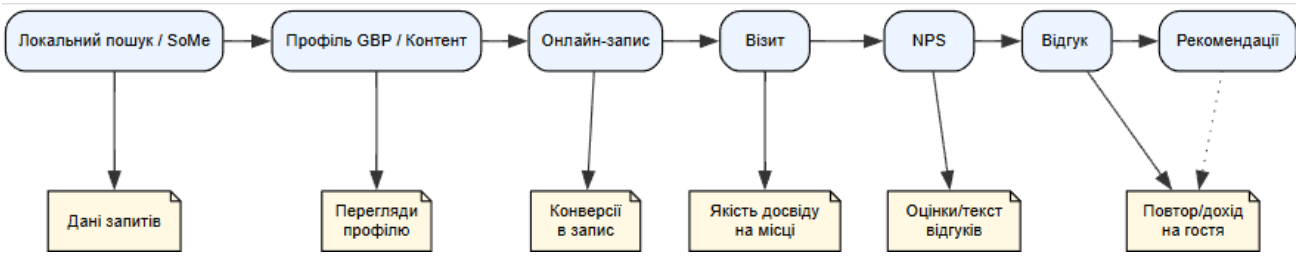


Рисунок 1.3 - Узгодження просування з «блакитною стрічкою» сервісу

Краса – одна з найвпливовіших категорій у коротких відео. Галузеві бенчмарки фіксують, що Reels забезпечують вищі показники взаємодії або коментарів порівняно з іншими форматами, хоча середній рівень уримання знижується через насичення; відтак якість контенту й вміння «показати

процес/результат» стають критичними. Для продуктового сегмента важлива поява TikTok Shop, де краса – драйвер покупок; у 2024 р. саме краса стала топ-категорією на TikTok Shop у США. Для сервісів це насамперед означає нові сценарії залучення та «соц-доказ» ефективності процедур.

Для салонів вирішальною є повторюваність: за даними індустріальних бенчмарків, типова ставка повернення у салонах коливається в межах 60–70%, а повторні гості генерують непропорційно велику частку виторгу (напр., близько 80% продажів може забезпечувати ~42% повторних візитів клієнтів – за звітом 2025). Ці цифри пояснюють, чому процеси збору відгуків, NPS, програм лояльності та реферальних механік мають бути формалізовані на рівні SOP, а не вестися «по натхненню». Окремо варто підкреслити роль цифрових програм лояльності та персональних пропозицій: сучасні огляди показують їхній внесок у зростання доходу від залучених учасників.

Таблиця 1.5 - Критичні точки якості просування та цифрові сигнали керованості

Точка якості	Ядро процесу	Керуючий сигнал/міра
Видимість у локальному пошуку	Повнота/актуальність GBP; категорії; фото; описи послуг	Частка показів у Local Pack; частота оновлень профілю; відповідність NAP-даних. Google Help
Конверсія в запис	Посилання «Запис»; нагадування; політика no-show	View-to-book; no-show rate; частка бронювань через мобільний профіль. Whitespark
Соц-доказ/UGC	Відгуки, контент «до/після», мова відповідей	Середня оцінка; % відповідей на відгуки <48 год; органічний ER на Reels/TikTok. Socialinsider
Утримання	After-care; лояльність; персоналізація	Retention (цилічна); частка repeat-гостей у виторзі; середній інтервал між візитами. Zenoti+1

Із посиленням соцкомерції зростають ризики контрафакту у продуктовій частині б’юті-портфеля: профільні дослідження споживчої організації Which? у 2025 р. засвідчили, що щонайменше дві третини протестованих косметичних товарів, придбаних на маркетплейсах у сторонніх продавців, виявилися підробками. Для салонів, що продають косметику офлайн/онлайн, це означає

необхідність постачання лише з перевірених каналів і прозорого інформування клієнтів. Одночасно суспільний запит на автентичність у рекламі (відмова від AI-зображень тіл/облич на користь реальних людей) підтверджує тренд на довіру та етичність візуального контенту – важливий для комунікацій у ніші краси.



Рисунок 1.4 - Цикл просування в індустрії краси

Сталий ефект забезпечує замкнена петля «дані → інсайти → дії». Для б’юті-сервісів ключовими є: джерело бронювання (GBP/SoMe/прямий), вартість бронювання, LTV гостя, частота/інтервал візитів, апсейл-коефіцієнт, SLA відповіді у месенджерах. Макротренди – зростання інвестицій у діджитал-відео та соціальні формати – підтверджують доцільність перерозподілу бюджету в бік контенту з вимірюваною конверсією у запис.

1.3 Аналіз сучасних інструментів та моделей реінжинірингу маркетингових процесів

Сучасний реінжиніринг маркетингових процесів ґрунтується на поєднанні наступних складових: чітко описані процеси (щоб було зрозуміло, хто і що робить, у якій послідовності та з якою відповідальністю), орієнтація на шлях клієнта (щоб кожен крок наближав людину до запису/покупки та повторного візиту), керування на основі даних (щоб рішення ухвалювалися за вимірюваними результатами, а не інтуїтивно).

Базою опису та перепроєктування процесів слугує стандарт моделювання бізнес-процесів. Він задає єдину «мову» для опису поточного стану («як є») і майбутнього стану («як має бути»): події, черговість дій, умови переходів, відповідальні ролі. Завдяки цьому легко знаходити зайві кроки, дублювання, затримки, а потім переводити ручні дії в цифрові й фіксувати правила якості обслуговування (цільовий час відповіді, граничну тривалість етапів, допустиму чергу тощо).

Щоб не загубити погляд клієнта, до процесних схем додають схему сервісу (з’єднує «видиму» частину взаємодії з клієнтом і «невидиму» внутрішню роботу персоналу та систем) та карту подорожі клієнта (фіксує очікування, бар’єри, ключові моменти прийняття рішень). Саме ці три артефакти виявляють точки, де «втрачаються» ліди: зайві поля у формах, непрозорий прайс, відсутність швидкого зв’язку, заплутаний запис або нестача підтверджень якості (відгуки, приклади «до/після»).

Для встановлення «еталона» корисним є міжнародний класифікатор процесів підприємства. Він містить типовий перелік маркетингових та збутових процесів із прикладами показників результативності. Це допомагає порівнювати себе з кращими практиками та коректно задавати цілі після перепроєктування.

Планування дій зручно будувати за моделлю етапів цифрової взаємодії: «Досягти – Зацікавити – Перетворити – Утримати». Вона примушує узгоджувати цілі, канали, контент і мікроконверсії на кожному кроці: від появи

в локальному пошуку і стрічках соціальних мереж – до швидкого запису та подальших нагадувань.

Для контролю зростання зручно додати модель «Залучення – Активація – Утримання – Рекомендації – Дохід». Вона підсвічує місця, де потрібно підвищувати частку повторних візитів, заохочувати рекомендації та збільшувати цінність клієнта в часі.

Окремий блок – організація рекламних кампаній. Сьогодні існують універсальні типи кампаній в екосистемі Google, які охоплюють пошук, відео, банерні місця і мапи з однієї точки керування. Для реінжинірингу це означає новий порядок роботи з матеріалами оголошень, даними про послуги та ознаками аудиторій. Потрібні чіткі правила підготовки текстів і зображень, сценарії тестування варіантів, межі щоденних витрат і регулярні «рев'ю» ефективності.

Таблиця 1.6 – Основні підходи до реінжинірингу маркетингових процесів

Елемент підходу	Основа мета у реінжинірингу
Стандарт моделювання бізнес-процесів	Єдина «мова» опису «як є» і «як має бути», усунення зайвих кроків, підготовка до автоматизації
Міжнародний класифікатор процесів підприємства	Еталон переліку процесів і показників, база для порівнянь «до/після»
Модель «Досягти – Зацікавити – Перетворити – Утримати»	Планування воронки від охоплення до повторного візиту
Модель «Залучення – Активація – Утримання – Рекомендації – Дохід»	Фокус на зростанні та довгостроковій цінності клієнта
Схема сервісу та карта подорожі клієнта	Узгодження «видимої» взаємодії з внутрішніми операціями

Стрімко розвиваються засоби створення варіантів оголошень за допомогою методів штучного інтелекту. Їх доцільно застосовувати лише в межах прозорих стандартів: позначати штучно згенеровані зображення, перевіряти фактологію в текстах і зберігати ручний контроль над ключовими повідомленнями та цінами.

У сучасній «Аналітиці Google» доступні засоби порівняння моделей атрибуції: можна бачити, як змінюється внесок каналів залежно від вибору

моделі. Для складніших випадків застосовують ланцюги Маркова або методи з кооперативної теорії ігор для розподілу внеску між каналами з урахуванням послідовності дотиків. Усе це має працювати в замкненій петлі: гармонізовані події на сайті й у системі запису → щомісячні звіти → керовані експерименти → перегляд бюджетів → повторний вимір.

Таблиця 1.7 - Інструменти запуску реклами та вимірювання в «цільовій» архітектурі

Ланка процесу	Інструмент або практика	Призначення
Запуск реклами	Універсальний тип кампаній в екосистемі Google	Єдиний керівний центр для пошуку, відео, мап і банерів
Підготовка матеріалів	Генерування варіантів текстів/зображень за допомогою штучного інтелекту	Прискорення виробництва контенту
Вимірювання	Порівняння моделей атрибуції в «Аналітиці Google»	Оцінка чутливості результатів до вибору моделі
Просунута оцінка внеску	Ланцюги Маркова, методи розподілу внеску з теорії ігор	Справедливіша оцінка ролі каналів у послідовності дотиків

Реінжиніринг маркетингових процесів у сфері послуг – це не про «красиві схеми», а про керовану зміну способу роботи, яка одночасно зменшує витрати часу, полегшує шлях клієнта та підвищує віддачу від вкладень у просування. Для цього потрібні: зрозумілі описи процесів, фокус на досвіді клієнта, дисципліна в даних і регулярні перевірені експерименти.

Реінжиніринг процесів просування у XXI столітті неможливий без використання сучасних інформаційних технологій. Саме ІТ виступають тим «вмикачем», що дозволяє радикально перепроєктувати процеси, а не просто їх автоматизувати [2]. Якщо автоматизація – це використання комп’ютера для швидшого виконання старих, неефективних кроків, то реінжиніринг – це використання технологій для впровадження нових, ефективних процесів (наприклад, перехід від запису «в блокноті» до інтегрованої CRM-системи з онлайн-бронюванням).

Ключовими ІТ-інструментами для реінжинірингу бізнес-процесів просування є системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM),

платформи автоматизації маркетингу та сервіси наскрізної аналітики. Огляд їх функціоналу та ролі в реінжинірингу бізнес-процесів наведено в табл. 1.6.

Таблиця 1.8 – Характеристика IT-інструментів як основи реінжинірингу процесів просування [15; 16]

Тип IT-інструменту	Основні функції	Роль у реінжинірингу
CRM (Customer Relationship Management)	Ведення єдиної бази клієнтів, історія взаємодій, управління записами, сегментація.	Створення «єдиного вікна» для адміністратора. Перехід від реактивного запису до проактивного управління клієнтською базою.
Платформи онлайн-запису	Надання клієнту інтерфейсу для самостійного бронювання послуг 24/7.	Радикальне виключення кроку «ручний запис адміністратором». Інтеграція з календарями майстрів.
Сервіси наскрізної аналітики	Зведення даних з рекламних каналів (Google, Meta) та CRM в єдиний звіт. Розрахунок ROMI, CAC, LTV.	Перехід від оцінки проміжних метрик (лайки, охоплення) до оцінки бізнес-показників (прибуток з реклами).
Чат-боти та автоматизація месенджерів	Миттєва відповідь на типові запитання (ціна, адреса), кваліфікація ліда, запис на послугу.	Усунення «вузького місця» – повільної відповіді адміністратора. Забезпечення комунікації 24/7.

Реінжиніринг в даному контексті полягає не просто у купівлі однієї з цих систем, а у побудові нового процесу навколо них. Наприклад, впровадження CRM-системи, інтегрованої з Instagram Direct, веб-сайтом та сервісом Dikidi, дозволяє радикально змінити процес обробки запитів: замість трьох окремих некерованих потоків створюється єдина черга лідів, яка обробляється за чітким регламентом, що виключає втрати звернень та дозволяє аналізувати ефективність кожного каналу.

У першому розділі кваліфікаційної роботи магістра було досліджено теоретико-методологічні засади реінжинірингу бізнес-процесів та визначено специфіку його застосування до процесів просування підприємств у сфері послуг, зокрема в індустрії краси. Проведений аналіз дозволяє зробити такі висновки.

По-перше, уточнено сутність реінжинірингу бізнес-процесів. На відміну від методологій поступового вдосконалення, таких як ощадливе виробництво чи

філософія постійних поліпшень (Kaizen), реінжиніринг визначено як фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування. Цей підхід спрямований на досягнення стрибкоподібних, а не покрокових покращень у ключових показниках. Реінжиніринг є високоризиковим підходом з високим потенціалом ефекту, що змінює саму логіку процесу, а не лише оптимізує існуючі кроки.

По-друге, визначено специфіку сервісного реінжинірингу. Встановлено, що ключові характеристики послуг – нематеріальність, одночасність виробництва і споживання та активна участь клієнта у співстворенні цінності – вимагають адаптації класичних підходів. Радикальні зміни у сервісах мають бути підпорядковані зростанню якості сприйняття послуги клієнтом (клієнтського досвіду) та зниженню його транзакційних витрат. Це вимагає подвійної орієнтації: не лише на операційні втрати, але й на когнітивні.

По-третє, обґрунтовано необхідний інструментарій. Доведено, що для ефективного реінжинірингу в сфері послуг недостатньо лише формального моделювання логіки процесів. Необхідно застосовувати синтез трьох інструментів. Зокрема, слід поєднувати формалізовані моделі потоку робіт (для регламентації та автоматизації) із сервісним проєктуванням (картою послуги), яке візуалізує організаційну модель та розмежовує «видимі» й «невидимі» процеси. Окрім того, важливо використовувати карту шляху клієнта для проєктування клієнтського досвіду, виявлення мотивацій та бар'єрів на кожному етапі взаємодії.

По-четверте, систематизовано підходи до вимірювання. Реінжиніринг у сервісах вимагає узгодженої системи показників. Вона має поєднувати традиційні операційні та фінансові метрики (в рамках системи збалансованих показників) з показниками клієнтського досвіду, такими як воронки залучення та індекси задоволеності чи лояльності.

По-п'яте, досліджено специфіку процесів просування в індустрії краси. Встановлено, що просування в цій галузі критично залежить від цифрових каналів, які формують довіру та забезпечують локальний попит. Ключовими

драйверами є просування у місцевому пошуку, зокрема видимість у профілі компанії Google Business, та соціальний доказ, що формується через візуальний контент у соціальних мережах (короткі відео, фото «до/після») та управління відгуками. Також критичною є безшовна конверсія, тобто зручність та швидкість переходу від перегляду контенту до реального запису на послугу.

На основі аналізу галузі цей процес в індустрії краси представлено як інтегрований потік, що складається з трьох ключових фаз: «Залучення» (через маркетинг у соціальних мережах та локальну пошукову оптимізацію), «Переконання» (через демонстрацію результатів та вітрину послуг) та «Конвертація» (через зручне онлайн-бронювання та автоматичні нагадування).

Таким чином, у першому розділі доведено, що теоретична база реінжинірингу бізнес-процесів, доповнена інструментарієм проєктування послуг та адаптована до специфіки цифрових каналів просування, є релевантним методологічним підґрунтям. Це дозволяє перейти до діагностики поточної моделі та проєктування радикально нової, інтегрованої моделі просування підприємства індустрії краси для конкретного підприємства.

РОЗДІЛ 2
ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ КОМПАНІЇ «OBEAUTYHUB»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика «OBeautyhub»

Студія «OBeautyHub» працює на ринку послуг індустрії краси міста Запоріжжя та надає комплекс послуг для жінок і чоловіків: перукарські роботи (стрижки, фарбування, догляд), зачіски й макіяж, афроплетіння та нарощування волосся, послуги з догляду за бровами та віями, манікюр і педикюр. Географічно студія розміщена в Вознесенівському районі міста за адресою: бульвар Шевченка, 20. Офіційний сайт підтверджує адресу, канали зв’язку (телефони, електронна пошта) і наявність форми запису, а також містить базову інформацію про часовий режим роботи; профіль на галузевому каталозі Barb.ua додатково фіксує видовий перелік послуг і години прийому клієнтів, що узгоджується з даними офіційного сайту.

Таблиця 2.1 - Організаційно-економічні відомості про «OBeautyHub» ФОП Булавінова О.О. [41]

Показник	Характеристика
Формат діяльності	Салон (студія) краси; додатково позиціонує підготовку майстрів (навчальний центр)
Адреса розташування	м. Запоріжжя, бульвар Шевченка, 20
Засоби зв’язку	Телефони: +38050 289 02 37; +38097 426 40 76. Електронна адреса: obeautyh@gmail.com
Режим роботи	Пн–Сб 10:00–19:00, Нд – вихідний
Канали просування	Власний сайт із формою онлайн-запису; посилання на сторінки у соціальних мережах (Facebook, Instagram); наявність у галузевих каталогах

Тож, об’єктом дослідження є підприємство індустрії краси академія-студія «OBeautyhub» (далі – «OBeautyhub»), що здійснює діяльність у формі фізичної особи-підприємця (ФОП Булавінова О.О.). Підприємство позиціонує себе як

студія преміум-класу, що надає широкий спектр послуг, а також проводить професійне навчання.

Основні напрямки діяльності згідно з даними офіційного сайту та сервісу Dikidi включають:

- перукарські послуги: жіночі та чоловічі стрижки, складні фарбування, процедури реконструкції волосся, вечірні зачіски;
- нігтьовий сервіс: манікюр, педикюр (включно з чоловічим), нарощення нігтів;
- послуги з оформлення брів та вій: ламінування, корекція, фарбування;
- макіяж та візаж;
- навчальна діяльність: курси та майстер-класи за напрямками діяльності студії.

Для оцінки динаміки розвитку підприємства проведем аналіз ключових фінансово-економічних показників на основі управлінської звітності «OBeautyhub» за 2023-2025 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.2 – Основні показники діяльності «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. [41]

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р. (прогноз)	Абс. відхил. 2024/2023	Темп росту 2024/2023, %
1. Дохід від реалізації послуг, тис. грн	2800,0	3500,0	4 100,0	+700,0	125,0
2. Собівартість послуг (матеріали), тис. грн	840,0	1120,0	1 312,0	+280,0	133,3
3. Витрати на маркетинг та просування, тис. грн	280,0	490,0	650,0	+210,0	175,0
4. Загальні адмін. витрати (оренда, ФОП), тис. грн	1100,0	1200,0	1 300,0	+100,0	109,1
5. Чистий прибуток, тис. грн	580,0	690,0	838,0	+110,0	119,0
6. Рентабельність продажів (п.5 / п.1), %	20,7	19,7	20,4	-1,0 п.п.	-
7. Частка витрат на маркетинг у доході, %	10,0	14,0	15,9	+4,0 п.п.	-

Аналіз даних табл. 2.2 свідчить про позитивну динаміку доходів (+25% у 2024 р.), що підтверджує наявність попиту на послуги студії. Однак, спостерігається низка тривожних тенденцій. По-перше, темп росту витрат на маркетинг (+75%) значно випереджає темп росту доходу. По-друге, частка маркетингових витрат у доході зросла з 10% до 14%, що тисне на рентабельність продажів, яка у 2024 р. знизилася на 1 в.п. Це є прямим свідченням зниження ефективності процесів просування: для залучення того ж обсягу доходу потрібно витрачати суттєво більше коштів.

Управління попитом і просування студія ФОП Булавінова О.О. здійснює через власний інтернет-сайт та сторінки в соціальних мережах; для зручності клієнтів передбачено онлайн-запис, який доступний із головної та спеціальної сторінки сайту. На сторінці «Онлайн-запис» відкрито вказані електронна адреса (для листування) і номери телефонів; у блоці «Наші послуги» наведені орієнтовні тривалості процедур і стартові ціни, що дозволяє сформувати уявлення про ціновий рівень і структуру попиту.

Проаналізуємо товарну політику компанії ФОП Булавінова О.О. Проаналізуємо дані відкритого прайсу й опису послуг, оприлюднених на сайті студії це дозволяє верифікувати базові параметри попиту (табл.2.3).

З організаційного погляду студія працює за майстерським принципом, коли відвідувач обирає послугу та записується на прийом у зручний час через форму онлайн-запису або телефоном. Така модель зменшує витрати часу клієнта на попередні комунікації та створює передумови для керованої взаємодії: підтвердження візиту, нагадування, уточнення запиту, збір відгуків після надання послуги. Сам факт наявності оприлюдненої номенклатури процедур із тривалістю та стартовими цінами покращує прозорість вибору й підвищує імовірність конверсії «перегляд → запис».

З економічного погляду оприлюднений рівень цін свідчить про середньосегментне позиціонування з преміальними елементами для складних чи тривалих процедур (фарбування, кератинова реконструкція, нарощування).

Таблиця 2.3 - Перелік послуг і стартові ціни «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. [41]

Група послуг	Найменування (приклади)	Тривалість (орієнтовно)	Стартова ціна
Стрижки	Жіноча стрижка; Дитяча стрижка (до 12 років); Чоловіча стрижка; Корекція бороди	1–1,5 год; дитяча – 1 год; чоловіча – 1 год; корекція бороди – 30 хв	від 500 грн; 400 грн; від 350 грн; 250 грн
Фарбування й догляд	Фарбування; Реконструкції волосся; Ручне полірування	1 год; 1 год; 1 год	від 2 500 грн; від 1 200 грн; від 800 грн
Зачіски та стилізація	Локони; Весільні й вечірні зачіски	1,5–2 год	від 1 000–1 600 грн
Афроплетіння та нарощування	Афро-коси та плетіння; Нарощування волосся	1,5–4 год	від 800 грн; від 5 000 грн
Макіяж	Макіяж	1 год	1 600 грн
Нігтьовий сервіс	Манікюр з покриттям; Педикюр з покриттям	2 год 20 хв; 1 год 30 хв	650 грн; 650 грн

Доступність базових послуг (чоловіча та дитяча стрижка, корекція бороди, манікюр/педикюр) робить портфель студії збалансованим за ціною й трудомісткістю, що важливо для подальшого планування завантаження майстрів та побудови календаря акцій і пакетів.

Наведені висновки ґрунтуються виключно на опублікованих прайсах і призначені для подальшої формальної діагностики процесів просування, а не для внутрішнього бюджетування.

Офіційний сайт є центральним вузлом (рис. 2.1): містить контакти, адресу, години роботи та форму запису. Сторінки у соціальних мережах виконують роль каналу залучення і довіри за рахунок контенту; каталоги на кшталт Barb.ua – додатковий канал виявлення студії та ознайомлення з цінами й графіком. Усі три типи активів підтверджені відкритими джерелами, наведеними вище.

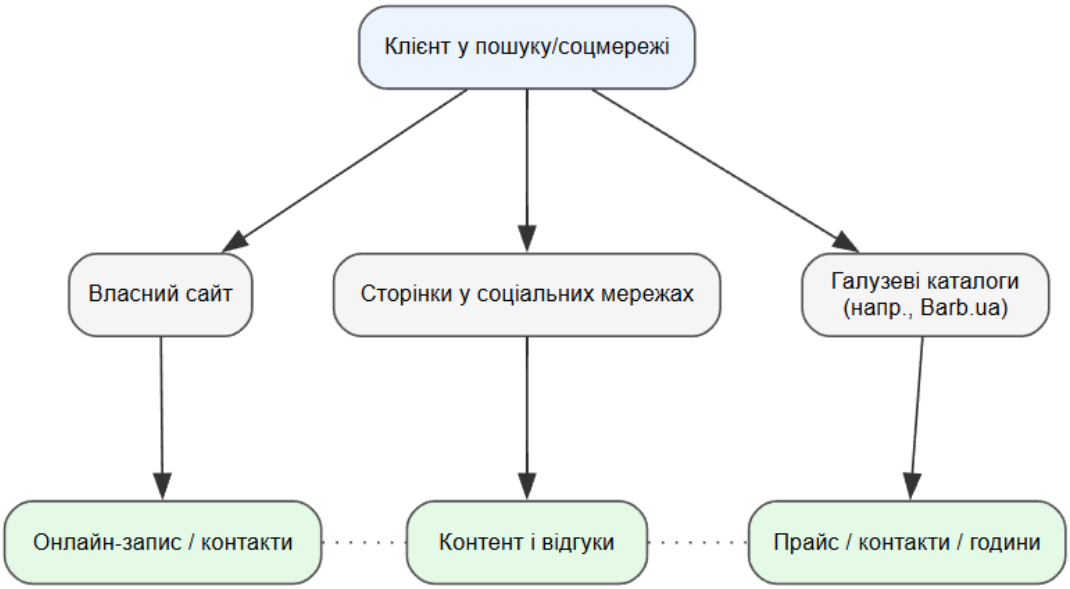


Рисунок 2.1 - Цифрові активи студії «OBeautyHub» і точки взаємодії з клієнтом

У підсумку «OBeautyHub» має впізнаваний набір організаційних та цифрових характеристик: усталене місцерозташування, оприлюднені контакти й години роботи, розгорнуте меню послуг зі стартовими цінами та налагоджені канали взаємодії з клієнтами. Це створює достатню базу для подальшого аналізу ефективності процесів просування у розрізі воронки «виявлення → ознайомлення → запис → візит → повторне звернення», а також для моделювання економічних сценаріїв впливу змін у процесах на завантаження та виручку студії.

2.2 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства «OBeautyHub»

Комплексний аналіз середовища діяльності студії «OBeautyHub» доцільно здійснювати з використанням двох взаємодоповнювальних методів: PEST-аналізу (оцінка зовнішніх чинників макросередовища) та SWOT-аналізу (синтез внутрішніх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз зовнішнього середовища). Такий підхід відповідає вимогам методики дослідження бізнес-

процесів у сфері послуг, оскільки дозволяє пов’язати дію зовнішніх тенденцій із внутрішніми організаційними можливостями студії.

Діяльність салону краси формується під впливом політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, які визначають умови функціонування підприємства сфери послуг у сучасній Україні.

Таблиця 2.4 – PEST-аналіз середовища функціонування студії «OBeautyHub» [41]

Група факторів	Характеристика впливу	Потенційні наслідки для «OBeautyHub»
Політико-правові	1. Дія Закону України «Про рекламу» та «Про захист персональних даних» регламентує порядок ведення маркетингових комунікацій. 2. Регулювання трудових відносин у сфері послуг краси, ліцензування та вимоги до безпеки й гігієни.	Необхідність дотримання вимог щодо обробки персональних даних клієнтів у процесі онлайн-запису та розсилок. Урахування санітарних норм і сертифікацій при організації робочих місць майстрів.
Економічні	1. Зміна купівельної спроможності населення через інфляційні процеси. 2. Зростання вартості енергоносіїв і оренди приміщень. 3. Поступове відновлення попиту на послуги краси після періодів економічної нестабільності.	Формування адаптивної цінової політики та акційних пропозицій. Підвищення важливості оптимізації витрат і ефективного використання робочого часу.
Соціальні	1. Зростання значення естетичного вигляду та догляду як елементу самовираження. 2. Активна присутність клієнтів у соціальних мережах та орієнтація на візуальний контент. 3. Підвищення попиту на «експрес-послуги» та комплексні пакети.	Посилення ролі контент-маркетингу й комунікації через соціальні мережі. Необхідність швидкого реагування на тренди та відгуки споживачів.
Технологічні	1. Розвиток цифрових платформ для онлайн-запису, розсилок і телефонії. 2. Широке використання систем управління відносинами з клієнтами (CRM) у сфері краси. 3. Активне використання мобільних додатків та інтеграція з картами Google.	Потреба впровадження автоматизованої системи керування записом і комунікаціями. Необхідність цифровізації обліку та контролю задоволеності клієнтів.

Отже, макросередовище створює як ризики, так і значні можливості для розвитку студії. До ризиків належить економічна нестабільність, зростання витрат і нормативні вимоги щодо реклами та персональних даних. Серед

можливостей – активне поширення цифрових інструментів маркетингу, культура візуальної самоідентифікації, розвиток онлайн-бронювання, що спрощує взаємодію з клієнтами. Отже, найбільш перспективним напрямом є подальша цифровізація бізнес-процесів просування з орієнтацією на локальні канали пошуку, контент-маркетинг і програмне керування клієнтським досвідом.

Внутрішнє середовище підприємства «OBeautyHub» охоплює ресурси, організаційну структуру, кадровий потенціал, якість сервісу, технологічний рівень і маркетингову діяльність.

Організаційна структура ФОП Булавінова О.О. – лінійно-функціональна: керівник студії, адміністратор, група майстрів (перукарі, майстри манікюру, візажисти, бровісти), технічний персонал. Таке структурування забезпечує оперативне прийняття рішень, але потребує вдосконалення функцій адміністрування процесів запису та просування.

Основу персоналу ФОП Булавінова О.О. становлять висококваліфіковані майстри, що володіють сучасними техніками та проходять курси підвищення кваліфікації. Рівень культури обслуговування та професійна компетентність безпосередньо впливають на лояльність клієнтів і кількість повторних візитів.

Студія має сучасно обладнані робочі місця, професійну косметику й інструментарій, що відповідає санітарним стандартам. Це підвищує довіру споживачів і створює умови для впровадження нових послуг.

Просування ФОП Булавінова О.О. здійснюється через офіційний сайт із функцією онлайн-запису, сторінки у соціальних мережах (Facebook, Instagram), а також присутність у каталозі Barb.ua. Наявність базових цифрових каналів забезпечує мінімальний рівень впізнаваності, однак відсутність наскрізної аналітики ускладнює оцінку ефективності кожного з них.

Фінансові результати. Середній чек на послуги становить близько 1500 грн, середня кількість відвідувань – 400 на місяць, що формує потенційний місячний обсяг виручки на рівні 0,6 млн грн. Рентабельність залежить від

використання робочого часу, собівартості матеріалів та частоти повторних звернень [41].

Онлайн-запис OBeautyhub реалізований через сайт, проте інтеграція з телефонією та клієнтською базою обмежена. Це створює умови для реінжинірингу – упровадження автоматизованої системи обліку клієнтів, нагадувань і збору відгуків.

Таблиця 2.5 – Внутрішнє середовище студії «OBeautyHub» ФОП Булавінова О.О.

Сфера	Сильні сторони	Слабкі сторони
Організація та управління	Простота структури, гнучкість у прийнятті рішень	Відсутність формалізованої системи управління бізнес-процесами
Персонал	Кваліфіковані майстри, індивідуальний підхід	Залежність від особистого бренду окремих фахівців
Послуги та якість	Широкий асортимент, сучасні технології догляду	Обмежена кількість «швидких» сервісів для зайнятих клієнтів
Маркетинг	Наявність сайту, соціальних мереж, онлайн-запису	Недостатня аналітика ефективності каналів, відсутність системи лояльності
Технології	Онлайн-бронювання, сучасне обладнання	Відсутня інтеграція між каналами комунікацій, CRM-система у зачатковому стані

Отже, внутрішній потенціал студії характеризується високою професійністю персоналу, широким спектром послуг і достатнім рівнем матеріального забезпечення. Основними слабкими місцями є фрагментарність управлінських процесів, відсутність єдиної бази клієнтів і недостатній рівень автоматизації аналітики маркетингових дій. Отже, ключовим напрямом удосконалення є реінжиніринг процесів просування – від інтеграції каналів комунікацій до впровадження цифрової системи управління взаємодією з клієнтами.

Здійснимо SWOT-аналіз студії «OBeautyHub» (табл. 2.6).

Серед переваг «OBeautyHub» – кваліфікований персонал, сучасні послуги та зручні канали зв’язку. Основні ризики зосереджені у сфері маркетингової аналітики та нестачі цифрової інтеграції. Зовнішні можливості створює цифровізація суспільства й популярність соціальних мереж, які можна

використати для побудови персоналізованих комунікацій і програм лояльності. Серед загроз – зростання конкуренції та зміна алгоритмів онлайн-платформ, що потребує гнучкої адаптації.

Таблиця 2.6 – SWOT-матриця студії «OBeautyHub» ФОП Булавінова О.О.

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
Сильні сторони (S): – позитивна репутація серед клієнтів і висока оцінка якості послуг у відкритих джерелах; – широкий асортимент процедур; – сучасне обладнання та професійні майстри; – зручне місце розташування й онлайн-запис.	Можливості (O): – розширення попиту на beauty-послуги у великих містах; – розвиток цифрових платформ і сервісів бронювання; – використання соціальних мереж для просування; – партнерські програми та співпраця з виробниками косметики.
Слабкі сторони (W): – відсутність централізованої системи управління маркетингом; – нерівномірне навантаження майстрів; – обмежені фінансові ресурси для масштабних кампаній; – недостатня кількість контенту для соціальних мереж.	Загрози (T): – висока конкуренція салонів у місті; – зниження купівельної спроможності населення; – ризики нестабільності електропостачання; – зміни алгоритмів онлайн-платформ та соціальних мереж.

Аналіз середовища функціонування студії «OBeautyHub» показує, що підприємство має реальний потенціал для розвитку завдяки внутрішній гнучкості та зовнішнім цифровим можливостям ринку. Для підвищення ефективності бізнес-процесів просування необхідно:

– інтегрувати канали взаємодії з клієнтами в єдину систему;

– запровадити регулярний моніторинг показників ефективності реклами;

– розробити програму утримання клієнтів та автоматизовану систему нагадувань;

– оптимізувати витрати на просування за рахунок орієнтації на аналітичні дані.

Ці напрямки стануть базою для формування рекомендацій щодо реінжинірингу маркетингових процесів.

SWOT-аналіз чітко ідентифікує ключову проблему: сильні сторони (бренд, якість) нівелюються слабкими (хаотичні процеси просування).

Поєднання слабкої сторони W1 (фрагментовані процеси) та загрози T3 (зростання вартості реклами) є критичним для виживання бізнесу і прямо вказує на необхідність реінжинірингу процесів просування.

2.3 Моделювання бізнес-процесів просування «OBeautyHub» ФОП Булавінова О.О.

Поточна система просування ФОП Булавінова О.О. студії «OBeautyhub» вибудувана як безперервний ланцюг взаємодій, у межах якого зацікавлення майбутнього відвідувача поступово перетворюється на запис, візит і можливе повернення. Відлік починається в просторі локального пошуку та соціальних мереж: людина бачить картку студії, переглядає фотографії робіт, короткі описи та контакти, після чого переходить на сайт або одразу телефонує.

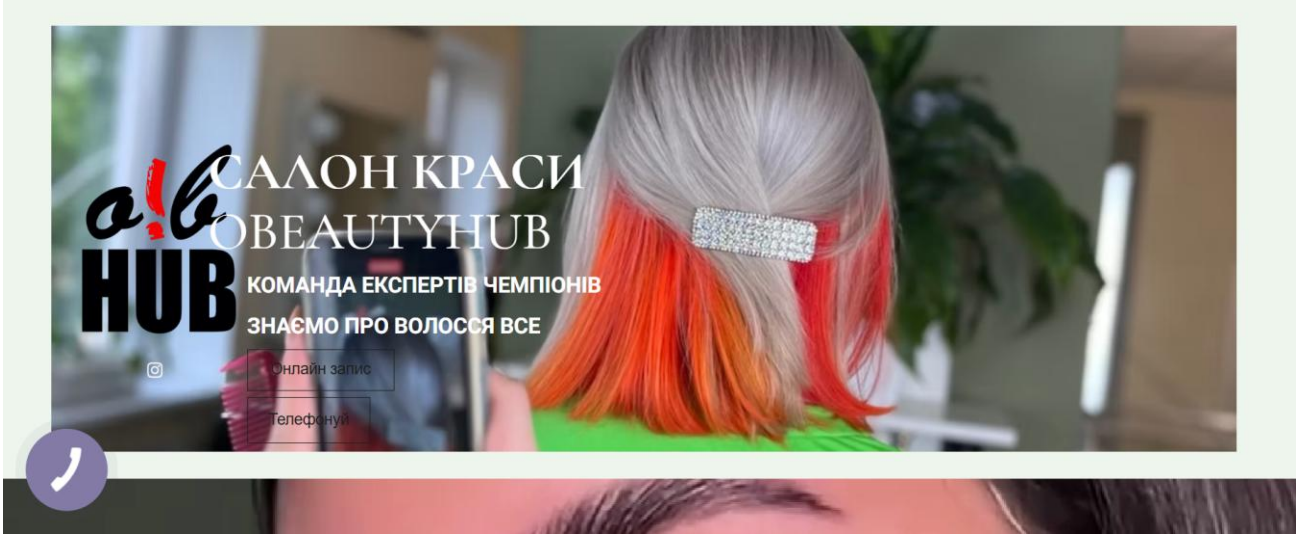


Рисунок 2.2 – Головна сторінка офіційного сайту «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. [41]

На сторінці із прайсом і описами процедур формується первинна впевненість у доречності пропозиції: потенційний клієнт звіряє очікування щодо тривалості, орієнтовної вартості та доступності потрібної години. Саме тут виникають перші точки втрат – коли зміст сторінки не підводить людину до чіткого наступного кроку, а можливість уточнити деталі виглядає непрозорою.

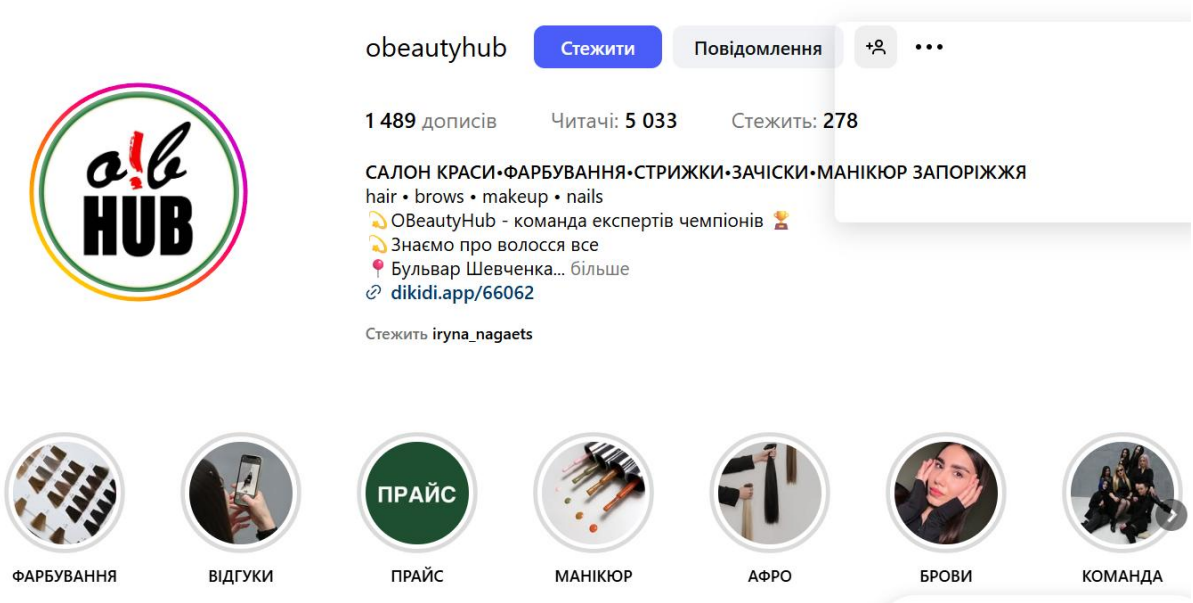


Рисунок 2.3 – Сторінка офіційного instagram «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. [41]

Запис здійснюється двома шляхами – через веб-форму або телефонний дзвінок. Обидва способи працюють, однак у нинішньому стані вони існують ніби окремими руслами: дані, що надходять із форми, зберігаються автономно від телефонних звернень, а журнал дзвінків перебуває у розпорядженні адміністратора без автоматичного узагальнення. Через це підтвердження запису інколи відбуваються із затримками, а пропущені виклики не завжди отримують оперативний зворотний зв’язок. Під час самого візиту майстер надає послугу й дає рекомендації з догляду; досвід, який отримує клієнт у кріслі, зазвичай якісний і персоналізований. Проте після завершення візиту взаємодія нерідко зупиняється: прохання оцінити послугу або поділитися відгуком звучить не завжди, а нагадування про повторний запис надходять нерегулярно. Унаслідок цього частина позитивних вражень не перетворюється на публічні оцінки та рекомендації, а потенціал повторних візитів «розсіюється» у часі.

Ролі в процесі розподілені інтуїтивно й загалом зрозуміло. Потенційний клієнт ознайомлюється з пропозицією, обирає формат контакту й приходить на візит. Адміністратор підтримує актуальність основної інформації на сайті та в профілях, приймає дзвінки, підтверджує записи, координує графік і, коли це

передбачено, нагадує про візит. Майстер фокусується на якості послуги та коротких індивідуальних порадах. Така побудова забезпечує гнучкість і швидке вирішення оперативних питань, але створює ризики фрагментації: елементи просування та сервісу не з'єднані у спільну інформаційну тканину, а значущі дані – від джерела звернення до факту повторного візиту – не накопичуються у вигляді єдиного профілю клієнта.

Таблиця 2.7 - Модель «Вхід–Процес–Вихід» для ключових ланок ФОП Булавінова О.О.

Ланка	Вхід (джерела)	Основні дії	Вихід (результат)	Власник процесу
Виявлення	Пошук «поруч», сторінки у соціальних мережах, галузеві каталоги	Огляд профілю, перегляд прикладів робіт, переходи на сайт	Відвідування сторінки послуги або прайсу	Адміністратор контенту
Ознайомлення	Сторінка послуги, прайс, фото «до/після»	Читання опису, звіряння ціни й тривалості, вибір способу зв'язку	Намір записатися або зателефонувати	Відвідувач
Запис	Форма на сайті; телефонний дзвінок	Вибір дати, години, майстра; підтвердження; усне консультування телефоном	Запис створено; клієнт отримав підтвердження	Адміністратор
Візит	Календар записів; робоче місце майстра	Прийом, оплата, короткі рекомендації з догляду	Надана послуга; можливість залишити відгук	Майстер, адміністратор
Післявізитна взаємодія	Контакти клієнта	Разове нагадування / прохання про відгук (не завжди)	Поодинокі відгуки; частина клієнтів повертається самостійно	Адміністратор

Якщо поглянути на цей ланцюг очима даних, стане помітно, що інформація виникає на кожному кроці: перегляди профілю та сторінок, натискання на контакти, залишені телефони у формі, підтверджені записи, фактичні візити, суми оплат, післявізитні оцінки. Проте доступність цих відомостей для управлінських рішень нерівномірна. Показники відвідуваності сайту й активності у соціальних мережах переглядаються епізодично, журнали

дзвінків існують відокремлено, а історія комунікацій після візиту не формує повноцінного «досьє» клієнта. Через це керівник і адміністратор не завжди бачать причинно-наслідковий зв’язок між каналом залучення та якістю конверсії у запис, не можуть достеменно оцінити, яка частка пропущених дзвінків перетворилася на втрачений попит, і яку саме роль зіграли післявізитні дії у поверненні людини протягом наступних тижнів.

Таблиця 2.8 - Базові показники результативності досліджуваного процесу ФОП Булавінова О.О.

Ланка	Показник	Як рахувати в поточних умовах
Виявлення	Частка переходів із профілю у пошуку на сайт	Кількість натискань «перейти на сайт» / кількість переглядів профілю
Ознайомлення	Частка переглядів прайсу, що перейшли до запису або дзвінка	Кількість натискань «записатися» або «зателефонувати» / перегляди сторінки
Запис	Частка пропущених дзвінків; час відповіді	Пропущені / всі дзвінки; середній час зворотного дзвінка
Візит	Частка неявок	Неявки / усі підтверджені записи
Післявізитні дії	Частка візитів із відгуком; частка повторних звернень за 90 днів	Кількість відгуків / кількість візитів; повторні звернення / унікальні клієнти

У динаміці процес проявляє типові вузькі місця. Контент у профілях і на сайті оновлюється не завжди ритмічно, а відгуків і відповідей на них бракує для твердого «соціального доказу». Друге стосується моменту запису - паралельне існування веб-форми та телефонії без спільної бази призводить до втрати частини звернень і до повільнішого підтвердження наміру клієнта. Третє криється у завершенні контакту: відсутність стандартизованого прохання про відгук і налаштованих нагадувань знижує частку публічних оцінок і віддаляє повторний візит. Нарешті, четверте – розірваність даних позбавляє команду можливості робити впевнені висновки про ефективність каналу та своєчасно перерозподіляти зусилля.

Водночас у цій конфігурації є очевидні сильні сторони, на які спиратиметься майбутній реінжиніринг. Студія вже має зрозумілу цифрову «вітрину» у вигляді сайту й помітності в локальному пошуку; клієнти звикли до онлайн-запису та телефонних консультацій; майстри забезпечують якість, яка

створює базу для позитивних відгуків. Отже, дорога до «цільового» стану радше полягає не у створенні чогось принципово нового, а в зшиванні наявних елементів у керований контур. Йдеться про те, щоб усі звернення сходилися в єдиному журналі з фіксацією статусів; щоб підтвердження запису та нагадування до візиту відбувалися автоматично й у прогнозовані моменти; щоб післявізитні звернення містили ввічливе прохання оцінити послугу та делікатну пропозицію повторити її у типовий для процедури термін; і щоб кожен із цих кроків залишав цифровий слід, придатний для регулярного підсумкового огляду.

Таким чином, описова модель фіксує замкнений цикл взаємодій, визначає місця, де потік уваги «просочується» назовні, та окреслює логічні точки втручання. На основі аналізу було декомпозовано та змодельовано поточний бізнес-процес «Обробка вхідного звернення (ліда)» (додаток А). Для моделювання використано нотацію.

Аналіз моделі бізнес-процесу «Обробка вхідного звернення» в «OBeautyhub» дозволяє ідентифікувати критичні дисфункції:

1. Адміністратор змушений моніторити щонайменше 4 канали (Телефон, Instagram Direct, Сайт (Wix), Dikidi). Це призводить до повільної реакції, оскільки фізично неможливо обробляти їх одночасно.
2. Клієнт, що записався через Dikidi, і клієнт, що написав у Direct, – це дві різні сутності. Немає єдиної картки клієнта, що унеможливлює CRM-маркетинг.
3. Комунікація в Direct часто губиться. Якщо клієнт не записався одразу, про нього забувають. Відсутній процес «дотискання» ліда.
4. Підприємство не знає, який з каналів (сайт чи Instagram) генерує більше прибуткових клієнтів, а який – лише запити про ціну. Це призводить до неефективного розподілу маркетингового бюджету.

Діагностика поточного стану свідчить, що процеси просування «OBeautyhub» є хаотичними, неінтегрованими та непрозорими. Вони

функціонують за принципами функціонального, а не процесного підходу, що генерує високі витрати та втрати потенційних клієнтів.

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено комплексну діагностику поточної діяльності академії-студії «OBeautyhub». Ідентифіковано об’єкт дослідження як стабільно функціонуюче підприємство (ФОП Булавінова О.О.) у преміум-сегменті ринку послуг краси міста Запоріжжя. Студія має диверсифікований портфель послуг (від перукарських до навчальних) та сформовану цифрову присутність, що включає офіційний сайт, сторінки в соціальних мережах та профілі у галузевих каталогах.

Аналіз фінансово-економічних показників виявив ключову проблему: стійке зниження ефективності маркетингової діяльності. Зафіксовано, що темпи зростання витрат на маркетинг (+75%) значно випереджають темпи зростання доходу (+25%). Це призводить до збільшення частки маркетингових витрат у доході (з 10% до 14%) та, як наслідок, до зниження загальної рентабельності продажів. Дана тенденція прямо вказує на те, що існуючі процеси просування генерують надмірні витрати для залучення клієнтів.

Оцінка макросередовища показала, що студія функціонує в умовах тиску економічних чинників (зниження платоспроможності) та посилення вимог законодавства (захист даних). Водночас, ключовими можливостями є технологічні фактори: активний розвиток цифрових платформ онлайн-запису, систем управління клієнтами та поширення мобільних технологій.

Стратегічний аналіз підтвердив наявність внутрішнього конфлікту. Сильні сторони підприємства, такі як висока кваліфікація майстрів, позитивна репутація та вдале розташування, нівелюються суттєвими слабкими сторонами. До останніх належать відсутність централізованої системи управління маркетингом, фрагментарність процесів та недостатня аналітика ефективності каналів просування.

Моделювання поточного бізнес-процесу «Обробка вхідного звернення (ліда)» дозволило виявити першопричину неефективності. Діагностовано, що процеси просування «OBeautyhub» є хаотичними, неінтегрованими та

непрозорими. Виявлено критичні дисфункції: адміністратор змушений вручну моніторити щонайменше чотири непов’язані канали комунікації (телефон, Instagram, сайт, Dikidi); відсутня єдина картка клієнта; відбувається втрата потенційних клієнтів (лідів) у месенджерах через відсутність системного контролю; неможливо достовірно оцінити, який канал генерує прибуткових клієнтів.

Таким чином, діагностика доводить, що підприємство функціонує за застарілим функціональним, а не сучасним процесним підходом. Ідентифікована фінансова проблема (зниження ефективності маркетингу) є прямим наслідком виявлених фрагментованих та некерованих бізнес-процесів просування.

РОЗДІЛ 3
РОЗРОБКА ПРОЄКТУ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОСУВАННЯ «OBEAUTYHUB»

3.1 Проєктування цільової моделі бізнес-процесів на основі інтегрованої ІТ-платформи «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О.

Виходячи з проблем «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О., ідентифікованих у попередньому розділі, проєкт реінжинірингу має бути спрямований не на автоматизацію поточного хаосу, а на радикальну зміну логіки роботи з клієнтом. Ядром нового процесу має стати єдина CRM-система, спеціалізована для індустрії краси (наприклад, Yclients або AmoCRM з інтеграціями), яка стане центром обробки всіх комунікацій.

Цільова модель покликана перетворити окремі дії з просування на єдиний, керований і відтворюваний контур «від першого дотику до повторного візиту». В її основі – інтегрована платформа, яка об’єднує сайт «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. з онлайн-записом, телефонію з функцією зворотного виклику, систему керування взаємодіями з клієнтами, засоби розсилок повідомлень і збір відгуків, а також аналітичний шар для щоденного моніторингу показників. Архітектура платформи не нав’язує конкретного постачальника програмного забезпечення, натомість описує логіку взаємодії складових і правила даних, від яких залежить керованість процесів.

У цільовому стані шлях людини починається з локального пошуку або соціальних мереж, продовжується ознайомленням з конкретною послугою на сторінці сайту «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О., переходить у підтверджений запис, завершується візитом, післявізитною оцінкою і запропонованим повторним зверненням у типовий для процедури термін. Кожна стадія фіксує мінімально необхідні дані і передає їх далі без ручного

дублювання. Зникнення розривів між каналами забезпечує послідовність досвіду для клієнта і прозорість управління для адміністратора.

Вихідною точкою є сайт студії «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О., де для кожної послуги існує окрема сторінка з поясненням очікуваного результату, орієнтовною тривалістю і діапазоном ціни. Кнопка запису працює як подія, що створює звернення у системі взаємодій з клієнтами та одразу пропонує вільні години. Якщо людина натискає «зателефонувати», система телефонії визначає джерело дзвінка, з’єднує з адміністратором, а інформація про звернення так само потрапляє до єдиної бази. Усі підтвердження, нагадування до візиту і подяки після візиту надсилаються з одного місця, де зберігається історія контактів.

Аналітичний шар отримує стандартизовані події з сайту, телефонії, системи запису і каси. На їх основі щоденно оновлюється короткий звіт з показниками видимості у локальному пошуку, частки переходів у запис, своєчасності відповіді на дзвінки, частки неявок, питомої ваги повторних звернень і частки візитів, що супроводжуються відгуком. Таким чином прийняття рішень спирається не на випадкові враження, а на узгоджені числа.

Перший процес – виявлення та зацікавлення – покладається на повний і постійно оновлюваний профіль у локальному пошуку, узгоджені назви послуг, однакові контакти на всіх майданчиках та регулярні короткі повідомлення з прикладами робіт. Завдання цього процесу – не просто збільшити покази, а забезпечити перехід на сторінку конкретної послуги.

Другий процес – ознайомлення та прийняття рішення – перетворює перегляд на намір. На сторінці послуги людина бачить відповідь на типові сумніви ще до дзвінка: що саме буде зроблено, скільки часу це займе, у яких межах формується ціна, які є протипоказання, як відбувається підготовка. Ті самі пояснення зменшують навантаження на адміністратора.

Третій процес – запис і явка – працює за єдиними правилами. Звернення з форми та дзвінки створюють записи в одному журналі; підтвердження надсилається одразу, а за добу до візиту надходить нагадування. Якщо клієнт не

зміг відповісти, система пропонує зручний зворотний виклик і не дозволяє «загубити» звернення. Ймовірність неявки знижується завдяки чіткій комунікації і делікатній політиці попереднього підтвердження.

Четвертий процес – завершення візиту та повернення – розпочинається з подяки і прохання оцінити сервіс. Людині пропонують залишити короткий відгук на обраному майданчику; далі у типовий для процедури термін студія надсилає нагадування з порадою щодо догляду і можливістю повторного запису у два натискання. Пропозиції не нав’язливі і ґрунтуються на попередній історії звернень.

Для уникнення розбіжностей встановлюється короткий перелік опорних довідників: послуги із зрозумілими описами і єдиними кодами, майстри із зазначеними компетенціями та графіками, контакти студії, що повторюються дослівно на всіх майданчиках. Дані про клієнта включають лише те, що необхідно для надання послуги і подальшого зв’язку; згода на повідомлення зберігається разом із датою і каналом отримання. Адміністратор відповідає за своєчасність підтверджень і нагадувань, керівник – за повноту довідників і щотижневий огляд звітів, майстер – за якість описів послуг і приклади робіт, які використовуються у комунікаціях.

Щоб платформа слугувала не лише сховищем даних, а й інструментом управління, для кожної частини маршруту встановлюються контрольні пороги. Видимість у локальному пошуку відстежується за часткою переходів на сайт та частотою оновлення профілю. Перетворення переглядів у намір вимірюється часткою відвідувачів сторінки послуги, які розпочали запис або обрали дзвінок. Своєчасність відповіді фіксується середнім часом з’єднання і часткою пропущених дзвінків. Дисципліна явки контролюється питомою вагою неявок серед підтверджених записів. Повернення – часткою відвідувачів, які знову скористалися послугою протягом трьох місяців, і часткою візитів, що супроводжуються публічним відгуком. Звіти з цими показниками автоматично формуються щодня у стислому вигляді і щотижня – у розширеному, з розгортанням за послугами і каналами залучення.

Процеси запису і комунікацій спроєктовано з повагою до приватності: дані збираються лише в межах, потрібних для надання послуги; людина може обрати зручний канал повідомлень або відмовитися від них. Тексти згод і повідомлень написані простою мовою і зберігаються в історії взаємодій. Доступ до бази клієнтів розмежовано за ролями, а кожна дія з персональними даними має слід у журналі подій.

Жодна платформа не працює без налаштованої роботи команди. Тому цільова модель передбачає короткі, але обов'язкові інструкції: як відповідати на запити, як діяти у випадку пропущеного дзвінка, за скільки часу до візиту надсилати нагадування, у якій формі просити про відгук. Для майстрів упорядковується підхід до фотографування результатів процедур і коротких пояснень «до/після», що стають матеріалом для сторінок послуг і профілів у локальному пошуку. Раз на місяць проводиться коротке обговорення показників і досвіду клієнтів з рішеннями, які одразу потрапляють до інструкцій.

Інтегрована платформа усуває фрагментацію звернень, скорочує час відповіді, стабілізує явку і робить повторні візити керованими. Для керівника з'являється щоденна «панель стану» замість множини неузгоджених джерел. Для адміністратора – єдиний робочий центр, де видно всі відкриті звернення і строки дій. Для майстрів – упорядкований запис і прогнозоване завантаження. Для клієнта – зрозумілий маршрут без зайвих кроків, прозорі очікування і чемні доречні нагадування.

Таким чином цільова модель не зводиться до набору програмних засобів. Це нова організація роботи, у якій кожна дія має своє місце у загальному маршруті, кожен запис супроводжується необхідною і достатньою комунікацією, а кожне управлінське рішення спирається на однаково пораховані числа. Саме такий підхід створює підґрунтя для подальших розділів, де буде подано конкретні сценарії автоматизації, кошториси впровадження і розрахунок економічного ефекту для студії «OBeautyHub».

Цільова модель процесу «Обробка вхідного звернення (ліда)» наведена у додатку Б.

Ключові зміни в моделі порівняно з наявною ситуацією на «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. Принцип «єдиного вікна», тобто всі звернення з усіх каналів (Instagram, сайт, Dikidi, телефон) автоматично потрапляють в CRM-систему у вигляді «Ліда». Адміністратор працює лише в одному вікні. Автоматизація першого контакту через впровадження чат-бота в Instagram для миттєвої відповіді на типові запитання (ціна, послуги, адреса) та кваліфікації клієнта. Лід автоматично рухається по воронці продажів в CRM. Якщо клієнт не відповів, система автоматично нагадає адміністратору зв'язатися з ним повторно («дотискання»). Кожен запис у CRM автоматично пов'язується з джерелом реклами. Це дозволяє керівництву бачити повну картину: скільки грошей витрачено на рекламу в Instagram і скільки реальних візитів та гривень це принесло (розрахунок ROMI).

Ця модель радикально змінює роль адміністратора: з «оператора запису» він перетворюється на «менеджера по роботі з клієнтами», сфокусованого на конверсії ліда у візит та підвищенні якості сервісу.

Реінжиніринг – це не лише впровадження IT, але й глибока організаційна зміна. Комплекс заходів щодо реалізації пропонованого проєкту повинна включати три основні блоки.

Технологічний блок впровадження CRM. На основі аналізу ринку, для «OBeautyhub» рекомендується система Yclients, оскільки вона глибоко інтегрована з сервісом Dikidi, який вже використовується, та має потужні модулі для салонного бізнесу (складський облік матеріалів, розрахунок ЗП майстрів).

Після цього, необхідно налаштувати інтеграцію Yclients з: а) Instagram Direct (через офіційний API); б) веб-сайтом на Wix (встановлення віджету онлайн-запису); в) IP-телефонією (для фіксації дзвінків).

Далі потребує реалізації організаційний блок шляхом зміни процесів та функцій. Що передбачає розробку та затвердження нових посадових інструкцій для адміністратора, що включають обов'язкову роботу в CRM, стандартів часу відповіді на лід (не більше 10 хв) та скриптів комунікації. Реалізація проєкту

повинна передбачати проведення обов'язкового навчання для адміністраторів та керівника по роботі в новій системі. Це критичний фактор успіху, оскільки опір персоналу є головною причиною провалу BPR-проєктів.

Контрольно-аналітичний блок, а саме управління ефективністю. Повинне супроводжуватись впровадженням нових KPI. Перехід від старих показників до нових, що базуються на даних CRM: 1) % втрачених лідів; 2) Швидкість відповіді на лід; 3) Конверсія (Лід -> Запис); 4) Вартість залучення клієнта (CAC) по кожному каналу. Керівник повинен щотижня аналізувати дашборди в CRM для прийняття рішень щодо перерозподілу маркетингового бюджету.

Впровадження запропонованого проєкту реінжинірингу матиме комплексний соціально-економічний ефект. Економічна ефективність базується на прогнозуванні зміни ключових показників (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Прогнозні показники ефективності процесів просування «OBeautyhub» після реінжинірингу

Показник	Значення (2024 р.)	Прогнозне значення (1 рік після впровадження)	Ефект
1. Середня кількість лідів (звернень) на місяць	400	400	-
2. % втрачених лідів (не оброблено, загублено в Direct)	25%	5%	Зниження на 20 в.п.
3. Конверсія (Лід -> Запис)	40%	55%	Зростання на 15 в.п.
4. Кількість нових клієнтів з лідів (п.1 * (1-п.2) * п.3)	120	209	+89 клієнтів/міс
5. Витрати на маркетинг, тис. грн/міс	40,8 (490/12)	40,8	-
6. Вартість залучення клієнта (CAC) (п.5 / п.4), грн	340,0	195,2	Зниження на 42,6%
7. Середній чек, грн	1000	1000	-
8. Додатковий дохід від нових клієнтів (89 * 1000), грн/міс	-	89 000	+ 89 000

Як демонструють розрахунки в табл. 3.1, головний ефект від впровадження проєкту досягається не за рахунок збільшення рекламного бюджету, а за рахунок радикального зниження втрат лідів та підвищення

конверсії завдяки впровадженню керованого процесу в CRM. Очікуване зниження вартості залучення клієнта (CAC) на 42,6% дозволить вивільнити маркетинговий бюджет та підвищити загальну рентабельність бізнесу, вирішуючи проблему, ідентифіковану в попередньому розділі. Додатковий дохід лише за рахунок кращої обробки існуючого потоку лідів може скласти понад 1 млн грн на рік.

Соціальний ефект проєкту полягатиме у значному покращенні клієнтського досвіду (миттєві відповіді 24/7, зручний запис, відсутність «загублених» повідомлень); зниженні рівня стресу та операційного хаосу в роботі адміністратора, прозорій системі мотивації (KPI), підвищенні цифрової грамотності; підвищенні прозорості та керованості бізнесу, заснованого на реальних даних, а не інтуїції.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра вирішено актуальне науково-практичне завдання – розроблено та обґрунтовано проєкт реінжинірингу бізнес-процесів просування підприємства сфери послуг «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. з метою підвищення їхньої ефективності. Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки.

Досліджено теоретичні основи BPR у сфері послуг. Встановлено, що на відміну від поступових покращень, реінжиніринг є радикальним перепроєктуванням логіки процесу, спрямованим на «стрибкоподібні» покращення. У сфері послуг, де клієнт є співтворцем цінності, реінжиніринг бізнес-процесів має специфіку: він вимагає поєднання формального моделювання із методами сервіс-дизайну (карта шляху клієнта, сервісний блюпринт) для одночасної оптимізації операційних та клієнтських показників. Для індустрії краси процеси просування критично залежать від цифрових каналів, зокрема локального пошуку (Google Business Profile) та соціального доказу (Instagram/TikTok).

Проведено комплексну діагностику «OBeautyhub» ФОП Булавінова О.О. та виявлено основні проблеми. Аналіз фінансово-економічних показників виявив зниження ефективності маркетингу. Зафіксовано, що темпи зростання витрат на просування (+75%) значно випереджають темпи зростання доходу (+25%), що призводить до прямого падіння рентабельності продажів. Це свідчить, що існуючі процеси генерують надмірні витрати на залучення клієнтів.

Ідентифіковано першопричину неефективності. Моделювання поточних процесів довело, що процеси просування «OBeautyhub» є хаотичними, неінтегрованими та непрозорими. Стратегічний SWOT-аналіз підтвердив, що сильні сторони (якість, репутація) нівелюються слабкими (відсутність централізованого управління маркетингом). Критичні дисфункції включають:

фрагментацію каналів (адміністратор змушений вручну моніторити щонайменше 4 непов'язані канали - телефон, Instagram, сайт Wix, Dikidi); відсутня єдина картка клієнта, що унеможливлює CRM-маркетинг; втрату лідів - комунікації в месенджерах губляться, відсутній процес «дотискання» клієнта; неможливо розрахувати, який канал генерує прибуток, що призводить до неефективного розподілу бюджету.

Розроблено проєкт реінжинірингу та цільову модель. Для вирішення виявлених проблем запропоновано проєкт, що ґрунтується на радикальній зміні логіки роботи та впровадженні єдиної інтегрованої IT-платформи (спеціалізованої CRM, наприклад, Yclients). Цільова модель ліквідує дисфункції шляхом: створення «єдиного вікна» для адміністратора, куди автоматично збираються всі звернення; автоматизації першого контакту (чат-бот) для миттєвих відповідей; впровадження керованої воронки продажів з автоматичними нагадуваннями для адміністратора (процес «дотискання»); інтеграції з аналітикою для автоматичного зв'язування кожного візиту з джерелом реклами, що дозволяє розраховувати ROMI.

Обґрунтовано економічну ефективність проєкту. Розрахунки прогнозних показників довели, що проєкт реінжинірингу вирішує ідентифіковану фінансову проблему. Навіть за незмінного рекламного бюджету, очікується зниження вартості залучення клієнта (CAC) на 42,6%. Цей ефект досягається виключно за рахунок кращої обробки існуючого потоку лідів: прогнозується зниження відсотка втрачених лідів (з 25% до 5%) та зростання конверсії у запис (з 40% до 55%). Очікуваний додатковий дохід від впровадження проєкту перевищує 1 млн грн на рік.

Таким чином, мета кваліфікаційної роботи – обґрунтування та розробка проєкту реінжинірингу процесів просування «OBeautyhub» – досягнута. Виконані завдання (теоретичний аналіз, діагностика та проєктування) дозволили розробити практично-орієнтований проєкт, що усуває виявлені дисфункції та забезпечує значний економічний ефект.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алькема В. REHINING BUSINESS PROCESSES OF THE COMPANY'S LOGISTICS COMPLEX. *"Scientific notes of the University"KROK"*. 2019. P. 126–136. URL: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-126-136 (date of access: 07.11.2025).

2. Бєлєнкова О. Ю., Локтіонова Я. Ф., Калашніков Д. П. МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ УЧАСНИКІВ БУДІВНИЦТВА – РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ. *Efektyvna ekonomika*. 2023. № 12. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.15 (дата звернення: 07.11.2025).

3. Білявський В. М. РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ : thesis. 2016. URL: http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/32279 (дата звернення: 07.11.2025).

4. Васильченко О. О. ОСОБЛИВОСТІ ДІАГНОСТИКИ ВПЛИВУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА НА ПОВЕДІНКОВУ СТРАТЕГІЮ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ. *Реформування фінансово-економічної системи країни в контексті міжнародного співробітництва*. 2023. URL: https://doi.org/10.36059/978-966-397-336-4-2 (дата звернення: 07.11.2025).

5. Воробйова С. РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМЕРЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ КОНТРОЛЬНО-КРИТИЧНИХ ТОЧОК: ПІДХОДИ, МЕТОДИ ТА ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-153 (дата звернення: 07.11.2025).

6. Дем'яненко Т., Яковенко І. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*. 2022. Т. 14, № 28. URL: https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-08 (дата звернення: 07.11.2025).

7. Драбовський А. Г., Іванюта П. В., Петренко М. І. РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК НАПРЯМ УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. *Food Industry Economics*. 2018. Т. 10, № 2. URL: https://doi.org/10.15673/fie.v10i2.960 (дата звернення: 07.11.2025).

8. Дюк А., Чаланов В. МАЛИЙ ТА СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ, ТА ВИКЛИКИ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-95 (дата звернення: 07.11.2025).

9. Д'яконова А., Трішин Ф., Коротич О. РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УСПІШНОГО РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-28 (дата звернення: 07.11.2025).

10. Коваленко Н., Манжула В. РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-84 (дата звернення: 07.11.2025).

11. Коваленко Н., Манжула В. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-84 (дата звернення: 07.11.2025).

12. Кононова І. КЛЮЧОВІ ПОНЯТТЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ. *Наукові перспективи (Naukovì perspektivi)*. 2024. № 3(45). URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-532-544 (дата звернення: 07.11.2025).

13. Костирко О. І. ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ. *Електронний журнал "Ефективна економіка"*. 2025. № 8. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.112 (дата звернення: 07.11.2025).

14. КУЛЬГАНІК О., ДАВИДЮК Л. РЕІНЖИНІРИНГ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ. *Development Service Industry Management*. 2024. № 3. С. 221–228. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(33) (дата звернення: 07.11.2025).

15. Halkiv L., Vykliuk M., Petlin I. SMALL BUSINESS: HUMAN MANAGEMENT MARKERS AND DANGER STATISTICS. *Eastern Europe: economy, business and management*. 2020. No. 2(25). URL: https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-15 (date of access: 07.11.2025).

16. Осипова Є. КРИЗОВИЙ РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ. *Vodnij transport*. 2019. № 1(28). С. 159–165. URL: https://doi.org/10.33298/2226-8553.2019.1.28.25 (дата звернення: 07.11.2025).

17. П. Ю. Балабан, А. М. Овсієнко МАЛИЙ БІЗНЕС У СФЕРІ ТОРГІВЛІ: ПРАКТИКО ОРІЄНТОВАНА МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. *Scientific Bulletin of PUET: Economic Sciences 1(105) 2022*. 2022. № 1(105) 2022. URL: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-1-1 (дата звернення: 07.11.2025).

18. РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ЗАСАДАХ РЕГІОНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА З ЄС / Н. Писаренко та ін. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 2(30). URL: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-271-289 (дата звернення: 07.11.2025).

19. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві / Л. М. Сакун та ін. *Економіка і організація управління*. 2020. № 2. С. 81–97. URL: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.2.7 (дата звернення: 07.11.2025).

20. Світлична В., Александрова С. РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ HORECA: АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-24 (дата звернення: 07.11.2025).

21. Скорик О. О. РЕІНЖИНІРИНГ ЯК МЕТОД ПЛАНУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ. *Efektyvna ekonomika*.

2022. № 7. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.7.14 (дата звернення: 07.11.2025).

22. Стадник В. В., Любка В. С. Мотиваційні аспекти конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств сфери туристичних послуг. *Особливості функціонування економіки в умовах кризи*, м. Черкаси, Україна, 22 черв. 2025 р. 2025. С. 56–60. URL: https://doi.org/10.64076/eecsr250622.09 (дата звернення: 07.11.2025).

23. ТУЛЬЧИНСЬКА С., ШИЛО А. МАЛИЙ ТА СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС ЯК ДЕТЕРМІНАНТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2024. № 4. С. 87–91. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-11 (дата звернення: 07.11.2025).

24. Тютченко С., Вагонова О. МОДЕЛЮВАННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ. *Наукові перспективи (Naukovì perspektivi)*. 2023. № 4(34). URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-4(34)-338-348 (дата звернення: 07.11.2025).

25. Ходорковський О. А., Парфентьєва О. Г., Титаренко В. Є. Економічна ефективність упровадження технологій штучного інтелекту в малий і середній бізнес. 2025. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.15128544 (дата звернення: 07.11.2025).

26. Швець Н. В., Ізюмська А. В. Малий бізнес в Україні: аналіз стану та тенденції. *ВІСНИК СХІДНОУКРАЇНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ імені Володимира Даля*. 2020. № 2 (258). С. 108–117. URL: https://doi.org/10.33216/1998-7927-2020-258-2-108-117 (дата звернення: 07.11.2025).

27. Alkema V., Hrychyk T. REENGINEERING OF SUPPLY BUSINESS PROCESSES IN MEDICAL EQUIPMENT SUPPLY CHANNELS. *"Scientific notes of the University"KROK"*. 2020. P. 132–139. URL: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-57-132-139 (date of access: 07.11.2025).

28. Borovyk T., Tertyshna M., Ivanova I. Small business of Ukraine in the conditions of the Covid-19 pandemic. *"Bulletin of Postgraduate Education" (Series*

«Social and behavioural sciences»). 2022. No. 20(49). P. 62–80. URL: https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-20(49)-62-80 (date of access: 07.11.2025).

29. Honcharova O. BUSINESS PROCESS REENGINEERING AS THE METHOD OF PROCESS MANAGEMENT. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv Economics*. 2013. No. 151. P. 78–82. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2013/151-10/17 (date of access: 07.11.2025).

30. Kovalchuk N. SMALL BUSINESS IN UKRAINE DURING THE WAR. *Market Infrastructure*. 2025. No. 83. URL: https://doi.org/10.32782/infrastruct83-20 (date of access: 07.11.2025).

31. Kovalyov A., Osadshyi M. Business process reengineering of transport enterprises. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*. 2023. Vol. 10, no. 311. P. 108–114. URL: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-108-114 (date of access: 07.11.2025).

32. Krasnostanova N., Maidaniuk S. REENGINEERING OF FINANCIAL BUSINESS PROCESSES AS A TOOL FOR OPTIMIZING THE ACTIVITIES OF ORGANIZATIONS. *International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2022. No. 3(59). URL: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-3-7937 (date of access: 07.11.2025).

33. Lyzanets A., Roman S. REENGINEERING BUSINESS PROCESSES AS A WAY OF IMPROVING BUSINESS. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2018. No. 2(10). P. 54–59. URL: https://doi.org/10.31339/2313-8114-2018-2(10)-54-59 (date of access: 07.11.2025).

34. Prodius O. I., Naida Y. D. BUSINESS PROCESS REINGINEERING AS A MODERN MANAGEMENT CONCEPT. *Economy and Society*. 2018. No. 19. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-89 (date of access: 07.11.2025).

35. Pshenychna M., Pysarenko M. BUSINESS PROCESS REENGINEERING: THEORETICAL FOUNDATIONS AND METHODOLOGICAL

APPROACHES. *Visnyk Universytetu "Ukraina"*. 2024. No. 11 (38). P. 126–135. URL: https://doi.org/10.36994/2707-4110-2024-11-38-11 (date of access: 07.11.2025).

36. Ryzhyk I., Glebova A., Sinyagivska V. FEATURES OF FORMATION OF BUSINESS PROCESSES MANAGEMENT MODEL OF SERVICE ENTERPRISE. *Eastern Europe: economy, business and management*. 2020. No. 1(24). URL: https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-22 (date of access: 07.11.2025).

37. Samofatova V., Samofatov H. BUSINESS PROCESS REENGINEERING AS A METHOD OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRI-FOOD ENTERPRISES. *Black Sea Economic Studies*. 2025. No. 93. URL: https://doi.org/10.32782/bses.93-16 (date of access: 07.11.2025).

38. Samofatova V., Samofatov H. BUSINESS PROCESS REENGINEERING AS A METHOD OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRI-FOOD ENTERPRISES. *Black Sea Economic Studies*. 2025. No. 93. URL: https://doi.org/10.32782/bses.93-16 (date of access: 07.11.2025).

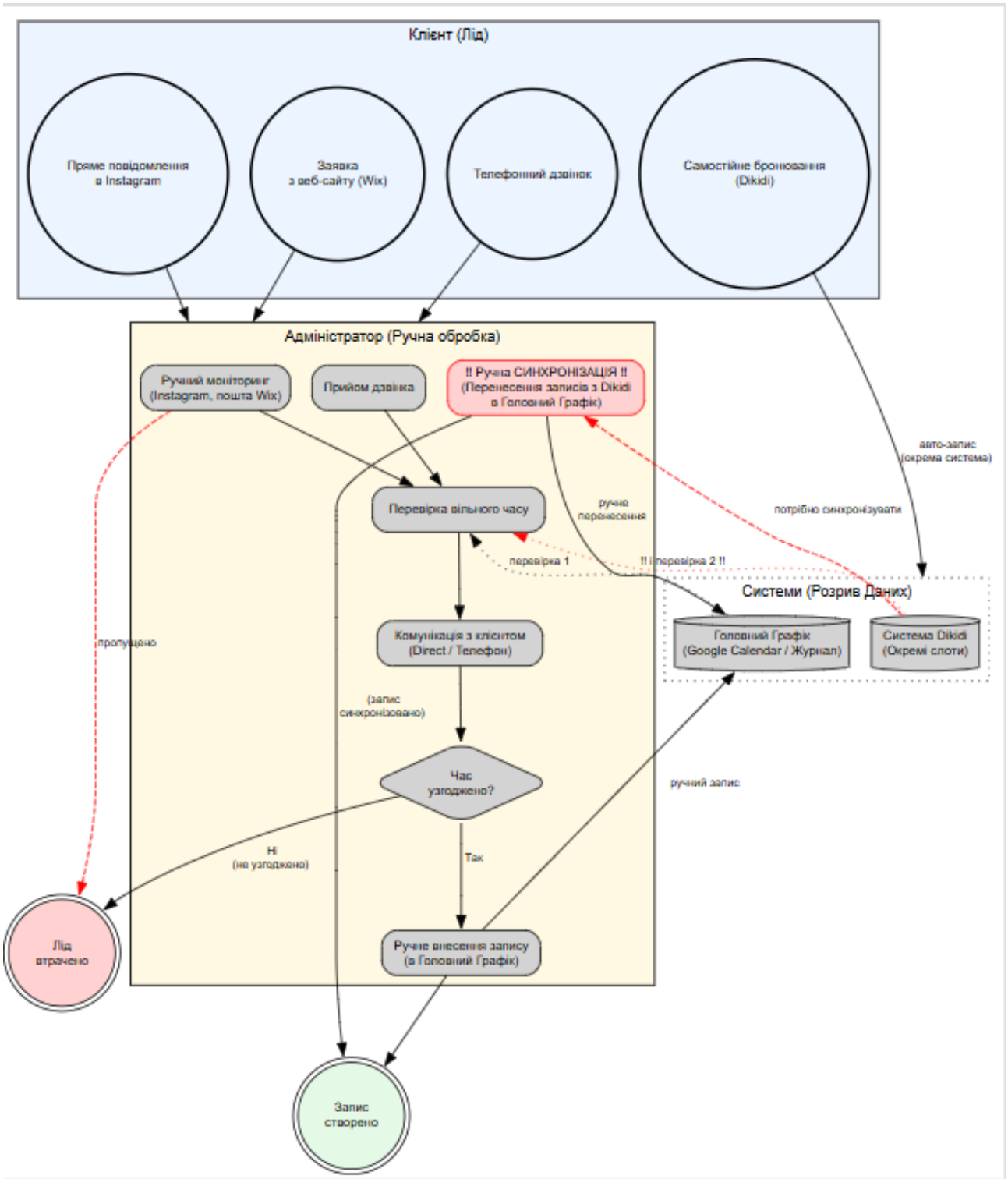
39. OBeautyHub | Академія-студія Ольги Булавінової. *Спілка Професіоналів України*. URL: https://spu-ua.com/ru/pages/264 (дата звернення: 05.10.2025).

40. OBeautyHub | Запоріжжя | Online booking. *Dikidi : веб-сервіс*. URL: https://dikidi.net/66062 (дата звернення: 05.10.2025).

41. Салон краси OBeautyHub | салон красоты : офіційний сайт. URL: https://www.obeautyhub.com.ua (дата звернення: 05.10.2025).

ДОДАТОК А

МОДЕЛЬ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ «ОБРОБКА ВХІДНОГО ЗВЕРНЕННЯ» В «OBEAUTYHUB» ФОП БУЛАВІНОВА О.О.



ДОДАТОК Б

ЦІЛЬОВА МОДЕЛЬ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ «ОБРОБКА ВХІДНОГО ЗВЕРНЕННЯ» В «OBEAUTYHUB» ФОП БУЛАВІНОВА О.О.

