

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

факультет медико-фармацевтичних технологій

кафедра косметології і аромології

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **СТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТОК СТАРТАПУ МЕРЕЖІ
КОСМЕТОЛОГІЧНИХ САЛОНІВ**

Виконав: здобувач вищої освіти групи

ТПКЗм 18 (5,5) – 01а

спеціальності: 226 Фармація, промислова фармація
освітньої програми Технології парфумерно-косметичних
засобів

Катерина МИРГОРОДСЬКА

Керівник: доцент закладу вищої освіти кафедри

косметології і аромології, к.фарм.н., доцент

Олександра КРАН

Рецензент: завідувач кафедри соціальної фармації,

к.фарм.н., доцент

Аліна ВОЛКОВА

Харків – 2024 рік

АНОТАЦІЯ

У даній роботі досліджено сутність та особливості стартапу в розвитку бізнесу; надана характеристика діяльності мережі косметологічних салонів; проведено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища мережі косметологічних салонів; розглянуто формування бізнес - плану реалізації стартапу; визначено цілі та стратегії стартапу; розроблено: план маркетингу, організаційний план, фінансовий план; проведено оцінку ефективності проєкту та ризиків Стартапу

Ключові слова: салон краси, стартап, розробка

ANNOTATION

This work examines the essence and features of a startup in business development; the characteristics of the network of cosmetology salons are provided; an analysis of the external and internal environment of the network of cosmetology salons was carried out; the formation of a business plan for the implementation of a startup is considered; the goals and strategies of the startup are defined; developed: marketing plan, organizational plan, financial plan; an assessment of the effectiveness of the project and the risks of the Startup was carried out

Keywords: beauty salon, startup, development

ЗМІСТ

Перелік умовних позначень

Вступ.....	5
Розділ 1. Теоретичні основи створення та розвитку стартапу	8
1.1 Стартап як механізм визначення напрямку розвитку бізнесу.....	8
1.2 Визначення та види бізнес плану.....	17
1.3 Підходи до розробки бізнес-плану, як інструменту розвитку стартапу.....	23
Висновки до розділу 1	32
Розділ 2. Стратегічний аналіз мережі косметологічних салонів «Natelle beauty».....	34
2.1 Характеристика діяльності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty».....	34
2.2 Аналіз впливу зовнішнього середовища на функціонування мережі косметологічних салонів «Natelle beauty».....	46
2.3 Аналіз конкурентоспроможності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty».....	60
Висновки до розділу 2	69
Розділ 3. Розробка стартапу для подальшого розвитку мережі косметологічних салонів «Natelle beauty».....	71
3.1 Визначення цілей та стратегій стартапу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty».....	71
3.2 Розробка плану маркетингу, організаційного та фінансового планів.....	79
3.3 Оцінка ефективності проєкту та ризиків Стартапу	97
Висновки до розділу 3.....	104
Загальні висновки.....	106
Список використаних джерел.....	109
Додатки	115

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ІТ	Інформаційні технології
ФОП	Фізична особа підприємець
КВЕД	Класифікатор видів економічної діяльності
LPG	Louis-Paul Guitay, винахідник різновиду апаратного масажу
ЗМІ	Засоби масової інформації
грн.	Гривня
дол.	Долар
ВВП	Валовий внутрішній продукт
НБУ	Національний банк України
PEST	P - political, E - economic, S – social, T - technological
МД	Маржинальний дохід
SWOT	«strengths, weaknesses, opportunities, threats». (сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы).
WACC	Weight average cost of capital (показник середньозваженої вартості капіталу)

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Процеси глобалізації диктують глобальні тенденції розвитку економік країн світу, а також впливають на розвиток економічних явищ та процесів загалом. Зокрема, змінився процес підприємницької діяльності як локомотива економічного процвітання та інноваційного розвитку країн. У ході еволюції зв'язків із громадськістю підприємництво набуло нових форм, характеристик і під впливом економічної глобалізації трансформувалося в сучасну бізнес - модель для реалізації бізнес - ідеї: стартап.

Стартап - це новий контент у діловому світі. Традиційно вважалося, що створення нового продукту/послуги починається з дослідження ринку, тобто класичного аналізу потреб споживачів, але в сучасних умовах найінноваційніші продукти з'явилися на ринку завдяки інтуїції підприємців. Вони створюють ринок таких продуктів, залучаючи майбутніх споживачів (скорочення) до «співавторів» нового продукту. Дана бізнес - модель підприємництва є відносно новою концепцією в економіці, тому вимагає докладнішого теоретичного обґрунтування, щоб критично її зрозуміти та подолати бар'єри у практичній реалізації стартапу.

Аналізу стартапу як форми організації підприємницької діяльності присвячені роботи науковців практиків: С.Бланка, Б. Дорфа, Г.П. Тіля, Е. Ріса та ін.

Мета і завдання магістерської роботи. Метою дослідження є розробка стартапу для мережі косметологічних салонів, із застосуванням сучасних потреб та технологій ринку.

Об'єктом дослідження є процес розробки та реалізації стартапу для салонів краси.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні положення щодо розроблення та реалізації стартапу.

У зв'язку з поставленою метою необхідно вирішити ряд **завдань**:

- визначити сутність та особливості стартапу в розвитку бізнесу;
- дати характеристику діяльності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»;
- провести аналіз зовнішнього середовища мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»;
- провести аналіз внутрішнього середовища мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»;
- визначити умови та фінансове забезпечення розвитку бізнесу;
- розглянути формування бізнес - плану реалізації стартапу;
- визначити цілі та стратегії стартапу;
- розробити: план маркетингу, організаційний план, фінансовий план;
- провести оцінку ефективності проєкту та ризиків Стартапу.

Методи дослідження. У процесі виконання магістерської роботи було використано сукупність загальних та специфічних наукових методів, зокрема: системний підхід, методи групування, аналізу, синтезу, статистичного та економічного планування.

Практичне значення проведеного дослідження базується на розроблених заходах просування салону, а саме: впровадження нових послуг та розробка для них стартапу окупності, застосування нових інструментів просування салону в соціальних мережах.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, роботи українських та зарубіжних економістів, маркетингологів з даної проблеми, статті з економічних журналів, а також фінансова звітність та статистичні матеріали за результатами виробничо - фінансової діяльності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці напрямків удосконалення бізнес-моделі сфери послуг через впровадження активного використання Інтернет маркетингу, а саме:

удосконалено:

систематизацію інструментів Інтернет маркетингу та методику їх використання.

бізнес модель створення стартапу на основі широкого застосування Інтернет маркетингу з метою подальшого просування та поширення послуг мережі салонів на основі використання положень формування екосистеми “індустрії 4.0”.

Структура та обсяг дослідження. Магістерська робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури. Повний обсяг роботи – 114 сторінок, включаючи 39 таблиць, 4 рисунків. Список використаних джерел (52 найменування).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТКУ СТАРТАПУ

1.1 Стартап як механізм визначення напрямку розвитку бізнесу

Становлення бізнесу як складного і багато-аспектного соціально - економічного явища відбувалося протягом тривалого періоду. Формувалися найбільш доцільні організаційно-правові форми бізнесу, типи соціально-економічних зв'язків з державою, громадянами, удосконалювалася нормативно-правова база.

Етимологічно слово бізнес походить від «busy» — зайнятий, активний. У соціальному вимірі, бути «зайнятою» діловою людиною (бізнесменом), може означати участь в організації виробництва товарів чи послуг з метою одержання прибутку.

В Україні, за радянських часів, це слово мало лише негативний відтінок й означало діяльність, скеровану на одержання прибутку без огляду на мораль, виходячи лише з егоїстичних власних інтересів, часто сумнівних махінацій. З поступовим переходом до ринкової економіки в суверенній Україні, змінювалося смислове й емоційне навантаження цього слова.

У західній економічній літературі домінують системні визначення бізнесу. Ось досить типове визначення бізнесу з книги «Концепція бізнесу», підготовленої вченими університетів Техаса та Іллінойса (США) С. Розенблаттом, Р. Боннінгтоном, В. Нідлсом: «Що таке бізнес? Бізнес — це система ведіння справи. Бізнес — це створення продукції, потрібної людям. Бізнес — це центральна магістраль у нашій соціально-економічній системі. Бізнес — система, яку ми створили для задоволення наших бажань» [27].

На думку А. Кисельова: «Бізнес — це система діяльності, де організація виробництва товарів та послуг здійснюється тими, кому належать

фактори виробництва або бізнес є організацією економічної діяльності на основі приватної власності з метою отримання прибутку» [16].

В англійському підручнику «Business Environment and Information technology» дається визначення в широкому сенсі »[16].

«Бізнес – це будь-яка організація, яка існує для того щоб забезпечувати товарами та послугами, які люди хочуть придбати».

М. Кравчук в методичному посібнику «Основи підприємницької діяльності» ототожнює поняття «підприємництво» та «бізнес» [15].

Отже, підприємництво (бізнес) – це економічна діяльність суб'єкта в умовах ринкової економіки, спрямована на отримання прибутку і власної вигоди шляхом виготовлення та реалізації товарів або послуг.

Сутність бізнесу полягає в поєднанні матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів з метою виробництва товарів чи надання послуг, які призначені для продажу іншим економічним суб'єктам - підприємствам, організаціям, громадянам. Рушійною силою розвитку бізнесу є потреби і особистий економічний інтерес, який є основою потреб [9].

До найважливіших умов і факторів, які певною мірою впливають на розвиток та функціонування бізнесу, належать: політична ситуація в суспільстві; стан економіки країни; політика держави у сфері економіки; заходи щодо підтримки бізнесу; правове забезпечення бізнесу; податкова політика; фінансово-кредитна політика; рівень життя населення; цивілізованість підприємництва.

Суб'єктами бізнесу виступають:

- підприємці, тобто особи, які здійснюють ініціативну діяльність на свій ризик і під свою економічну та юридичну відповідальність;
- колективи підприємців і підприємницькі асоціації;
- індивідуальні і колективні споживачі продукції (робіт, послуг), яких пропонують підприємці, а також спілки і асоціації споживачів;
- працівники, які здійснюють трудову діяльність за наймом на контрактній або іншій основі, а також їхні професійні спілки;

- державні структури в тих випадках, коли вони виступають безпосередніми учасниками угод;
- надання урядових замовлень підприємцям, визначення ціни, складу і обсягів пільг при виконанні спеціальних робіт тощо [20].

У сучасному, розвиток бізнесу пов'язують з впровадженням стартапу. В останні роки таке явище в бізнесі, як стартап, стало не просто популярним, а, мабуть, модним. Про стартап говорять на телебаченні, про нього видаються книги. Раз у раз виникають нові тематичні ресурси в Інтернеті.

Протягом останнього двадцятиріччя поняття стартап найчастіше застосовується в сфері впровадження нових інформаційних систем та технологій. Інформаційно-технологічна індустрія стала рушійною силою конкурентоспроможності світової економіки. Розвиток інформаційних технологій змінив способи і методи господарювання, що зумовило переосмислення підходів до управління, отримання знань, впровадження інновацій, створення нових бізнес моделей діяльності підприємств тощо. Із розвитком інформаційних технологій інтенсивно розвиваються стартап-компанії, які є гнучкі до потреб ринку та пропонують конкретні рішення для своєї цільової аудиторії [26]

Стартапом може вважатися будь - яка компанія, незалежно від її сфери діяльності. Втім, у деяких колах стартапами називають лише починання у сфері високих технологій, Інтернет - бізнесі та «суміжних дисциплінах».

Слово «стартап» походить від англійського поняття start up – «запускати» і означає щойно створену або що ще знаходиться в процесі створення компанію.

Мається на увазі, що у цієї компанії є якась бізнес-ідея, яка потребує розвитку та просування, але її творці поки зайняті дослідженнями ринку і пошуком коштів для її реалізації.

Поняття «стартап» виникло в 30 - ті роки минулого століття в Америці. Саме тоді два студенти - Хьюлетт та Паккард - заснували крихітне

підприємство та назвали його «start up». Виявилося, що компанія має велике майбутнє - у наші дні вона відома під ім'ям Hewlett - Packard, або HP. Поняття закріпилося в 1990-ті роки.

Автор книги «Ощадливий стартап» та ідеолог ітеративного підходу в підприємстві Ерік Ріс зазначає, що стартапом може бути названа організація, що створює новий продукт або послугу в умовах високої невизначеності [54].

Підприємець, венчурний капіталіст і есеїст, засновник бізнес-акселератора Y Combinator Пол Грем вважає швидке зростання головною характеристикою стартапів (4-7 % на тиждень за ключовим показником) [19].

Його думку повторює також співзасновник PayPal, перший інвестор Facebook, автор книги Від нуля до одиниці, Пітер Тіль [5].

Найвідомішими та найуспішнішими стартапами називають хостинг відеофайлів Youtube, «народну енциклопедію» - Вікіпедію (без посилань на яку не обходиться жодна дискусія), а також найбільші соціальні мережі - насамперед Facebook та інші. Багато хто думає, що ці проєкти тому здобули таку популярність, що в їх основі лежали якісь унікальні ідеї. Але це не зовсім так [8].

В інших країнах поняття «стартап» тлумачиться дещо інакше. Найвиразніші приклади стартапів - це IT - корпорації «зі світовим ім'ям»: Microsoft, Apple, Google. Історія цих гігантів і справді починалася з малого - зокрема, з невеликої групи однодумців, що горять бажанням втілити в життя свої ідеї [28].

Найбільш поширеною концепцією стартапу вважається визначення, що сформульоване успішним американським стартапером Стівеном Бланком, яке свідчить: «стартап - це тимчасова структура, спрямована на пошук і реалізацію масштабованої бізнес - ідеї» [26]. Загалом це термін, що використовується для опису бізнесу, що працює над створенням продуктів або наданням послуг для вирішення сучасних проблем або задоволення

поточних вимог, оскільки рішення не зрозуміле, а успіх не гарантований [25].

Стартап - це процес реалізації абсолютно молодого проєкту за короткий термін з мінімальним вкладенням. Основні характеристики цієї форми бізнесу засновані на самому визначенні: старт - як старт, підйом - як стрімкий підйом, зростання. З огляду на особливості даного способу відкриття бізнесу розуміння механізмів «запуску», доцільно враховувати етапи життєвого циклу, використання яких пропонується у роботі[11]. Життєвий цикл запуску екосистеми проходить шлях від ідеї до отримання доходів через різні стадії росту: стадію ідеї, стадію попереднього насіння, стадію насіння, ранню стадію та стадію масштабування (рис.1.1).

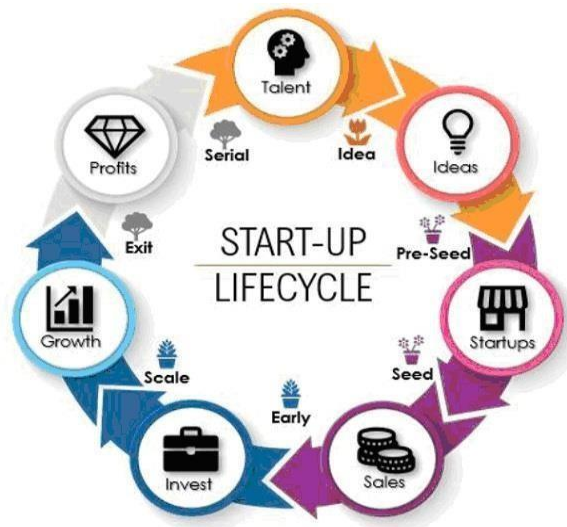


Рис. 1.1 Життєвий цикл екосистеми [53].

Перший етап визначає, що місія учасників процесу створення екосистеми полягає у виявленні талановитих підприємців – людей із м'якими навичками, готових реалізувати та перетворити життєздатні бізнес-ідеї у високоприбуткові компанії.

Другий етап. Визначає, що талановитим людям потрібно знайти життєздатні джерела ділових ідей. Це важливо в екосистемах, де підприємці

молоді, мають невеликий досвід роботи на ринку праці та малий досвід виявлення бізнес-потреб.

Третій етап – стартапи. Талант з життєздатними ідеями, генерує нові компанії. На цьому етапі учасники екосистем повинні підтримувати створення робочих груп та розробку бізнес-стратегій, з якими підприємець зіткнеться в короткостроковій та середньостроковій перспективі.

Четвертий етап – продажі. Компанії з надійними та мультидисциплінарними командами починають генерувати продажі. На цьому етапі учасники екосистем повинні підтримувати компанії у здійсненні продаж, підключаючи їх до майбутніх ринків та споживачів.

П'ятий етап – інвестиції. Компанії, що генерують продажі, демонструють, що як підприємницька команда, так і товар, а також бізнес-модель правильно перевірені, і це привертає інтерес інвесторів.

Шостий етап – зростання. Компанії, які мають інвестиції, генерують розширення та зростання. На цьому етапі учасники екосистем повинні підтримувати вихід компаній на нові ринки шляхом їх інтернаціоналізації.

Сьомий етап – отримання стійкого доходу. Компанії, які переросли на ринки та продажі, приносять прибуток підприємцям, або шляхом продажу, або шляхом продажу компанії шляхом злиття та поглинання. Ці підприємці перейшли від простих талановитих людей до досвідчених підприємців, які реінвестують свій прибуток в ту саму екосистему, або шляхом створення нових, більш домінуючих компаній, або шляхом інвестування в інших підприємців.

Світова економіка диктує зміни у розвитку як на макро-, так і на мікрорівні. Наслідком цього є поява сучасних бізнес-моделей підприємницької діяльності, а саме - стартапів. Стартап, на нашу думку, - це швидкозростаючий суб'єкт (бізнес-модель) малого інноваційного підприємництва з короткостроковою історією діяльності, який діє в умовах надневизначеності та спрямований на створення принципово нового продукту для задоволення специфічних потреб споживачів [14].

Отже, стартап - це досить розмите поняття. Разом з поняттям стартап з'являється нове поняття – стартапер. Стартапер є своєрідним поєднанням трансформованих характерних рис, відповідно до етапів розвитку теорії підприємництва. Тож можна виділити такі характерні риси стартапера:

- стартапер може не бути тим власником стартапу, який вкладає свої кошти у його заснування та розвиток;
- на сьогодні більшість стартапів функціонують за рахунок інвестицій, краудфандингових коштів, бізнес-інкубаторів тощо;
- власник малого інноваційного підприємництва поєднує усі 5 факторів виробництва (праця, капітал, інновації та неординарні здібності, а також забезпечує ведення ефективної конкурентної політики на ринку);
- функціонування в умовах невизначеності для стартапера перетворилось в умови надневизначеності та асиметрії інформації, що й робить даний бізнес надризиковим та ускладнює процеси прийняття управлінських рішень;
- стартапер - це не просто управлінець, а насамперед відповідальний лідер та креативна особистість [23].

Таким чином, можна зробити наступний висновок, незатребуваний стартап не має шансів. Цільова аудиторія має бути зацікавлена у його розвитку, інакше жоден інвестор не наважиться вкласти гроші у розкрутку проєкту.

Стартапер творець бізнес-проєкту має розуміти справжні потреби покупця та шукати шляхи до нього. Творець нового підприємства зможе знайти інвестора у свій проєкт, якщо зможе переконати його в тому, що такий товар чи послуга потрібні споживачеві, у клієнта поки що такого ні, як цей товар чи послугу створити, і, нарешті, як це продати.

Успіх стартапу багато в чому залежить від кадрового поєднання в собі висококласних фахівців з хіпстерами, що формують основу робочої сили технологічних компаній, з їх молодіжною та альтернативною енергетикою.

Без творчих натур та інтернет-геніїв технологічні кластери не зможуть стати майданчиком для формування майбутнього бізнесу [24].

В даний час зацікавленість бізнесменів та інвесторів у створенні стартапів продовжує зростати - незважаючи на те, що перспективи компаній-новаторів важко назвати райдужними. Адже не більше 10% усіх проєктів набувають гідного розвитку [10].

Функціонування стартапів як у світі, так і в Україні набуває все більшої популярності. Упродовж найближчих кількох років будуть активно розвиватимуться такі напрямки: фінансові послуги, екологічні технології, медичне обладнання, біофармацевтика, медійні проєкти, соціальні мережі, телекомунікації, напівпровідники, здоров'я, споживчі товари та послуги.

Але найбільш поширеною галуззю для функціонування даного виду суб'єктів підприємницької діяльності є, звичайно ж, - сфера ІТ. Так, на сьогодні, українська ІТ-індустрія розвивається більшими темпами, ніж світова. За даними звіту української компанії-розробника ПЗ N-iX про ІТ-ринок в Україні за 2019 рік - показники росту галузі складають 26 % та вона є третьою за величиною експорту послуг в Україні [29]. Тому дану галузь можна назвати перспективною для розвитку підприємництва, у тому числі й інноваційного.

На даному етапі розвитку підприємництва спостерігається значне піднесення у розвитку українських стартапів, які досить швидко розвиваються і мають багато користувачів. Однак мала зацікавленість держави в сучасних інноваційних проєктах змушує молоді компанії співпрацювати з іноземними інвесторами, які допомагають втілити проєкти в життя та стати конкурентоспроможними. Саме тому, необхідно сприяти ефективному функціонуванню стартапів в Україні, створювати механізми для підвищення результативності їхньої діяльності на вітчизняному ринку та визнання значущості інноваційних технологій для успішного розвитку українських підприємств.

Основним бар'єром розвитку стартапів в Україні – є відсутність замовників, які б хотіли купувати кінцевий продукт. Тому стартапи створюються в Україні з прицілом на клієнтів з інших ринків (США, Європи, Азії і т.п.), таким чином легше залучити інвестиції та довести свою ідею до серійного продукту.

Виходячи з цього, якщо говорити про університети чи обласний рівень, то немає сенсу витрачати кошти на конкурси та різного роду навчання з розвитку стартапу. Потрібно просто створити умови для розвитку підприємництва. В університетах це може бути через інше формування навчальних програм, створення міждисциплінарних проєктних груп (у яку входять і студенти технічних та гуманітарних спеціальностей), за якими будуть закріплені ментори, і мета якої буде формування та розробка бізнес ідей.

Таким чином, стартап - це нещодавно створений бізнес, що відрізняється постійним пошуком правильної бізнес-моделі, концентрацією на зростанні та особливою динамікою, яка ґрунтується на передбачуваному попиті на продукт чи послугу. Стартап - це не просто молода компанія. Стартап - це фірма, створена амбітними молодими людьми, які готові просувати свій проєкт за всяку ціну. Оскільки стартапери завжди мають брак фінансування, на допомогу їм приходять інвестори, залучені можливістю заробити. Без них проєкт не має шансів.

Мета стартапу - швидке зростання внаслідок пропозиції інноваційного рішення, яке покликане заповнити певну нішу та вирішити реальну проблему.

У багатьох стартапів фактично немає налагоджених бізнес-процесів, а багато хто не має стабільного доходу. Тим не менш, вони шукають масштабовану, відтворювану бізнес-модель та орієнтовані на зростання) [19].

1.2 Визначення та види бізнес плану

Планування розвитку діяльності вітчизняних підприємств набуває все більшого значення у зв'язку зі швидкими змінами в середовищі функціонування підприємства, яке з часом стає все більш динамічним, невизначеним та агресивним по відношенню до підприємства.

Одним із можливих інструментів протидії негативному впливу навколишнього середовища є бізнес-планування як процес постійної та систематичної раціоналізації функціонування компанії шляхом розробки стратегій, тактичних та оперативних дій щодо їх реалізації. Бізнес-план повинен визначати цілі бізнесу та пояснювати, як і коли вони будуть досягнуті, які ресурси будуть потрібні для цього і як підтримуються припущення [31].

Бізнес-план - це ретельно підготовлений документ, що розкриває всі аспекти будь-якого бізнесу-початківця. Це документ, що відображає основні засоби вирішення проблеми після ретельного аналізу проблеми для обґрунтування рентабельності запропонованого проєкту, а також залучення потенційних партнерів, потенційних фінансових партнерів та висококваліфікованих фахівців [11].

Бізнес-план - це документ, в якому описується конкретна бізнес-ідея та можливі шляхи її реалізації [2]. Бізнес-план – це план, програма здійснення бізнес-операцій, дій фірми, що містить відомості про підприємство, товар, його виробництво, ринки збуту, маркетинг, організацію операцій та їх ефективність [3].

Бізнес-план - це короткий, точний, доступний і зрозумілий опис майбутнього бізнесу, найважливіший інструмент щодо різних ситуацій, що дозволяє вибрати найбільш перспективний передбачуваний результат і визначити засоби його досягнення. Бізнес-план - це дорожня карта розвитку підприємства, що дозволяє управляти бізнесом, тому його можна вважати невід'ємною частиною стратегічного планування та управління розвитком

бізнесу. Під бізнес-планом також розуміється загальноприйнята у світовій практиці форма подання бізнес-пропозицій та проєктів, що містять докладну інформацію про виробничу, маркетингову та фінансову діяльність підприємства, а також оцінку перспектив, умов та форм співробітництва на основі балансу власні економічні інтереси та інтереси партнерів, інвесторів, споживачів, посередників та інших учасників інвестиційного проєкту [3].

Бізнес-планування включає в себе три етапи[4]:

- підготовчий період — підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями, розробка календарного плану (графіка) виконання робіт, збір вихідної інформації;
- розробка бізнес-плану;
- презентація бізнес-плану — доведення основних положень бізнес плану до потенційних інвесторів.

Бізнес-план дає змогу розв'язати цілий ряд завдань, основними серед яких є:

- обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства;
- розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності підприємства, насамперед обсягів продажу та прибутку;
- визначення джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів;
- підбір працівників, спроможних реалізувати даний план.

Кожне завдання плану може бути розв'язане лише у взаємозв'язку з іншими. Центром бізнес-плану є концентрація фінансових ресурсів. Саме бізнес-план виступає важливим засобом збільшення капіталу підприємства. Процес складання плану дає змогу глибоко проаналізувати розпочату справу у всіх деталях. Бізнес-план є основою бізнес-пропозиції у переговорах з майбутніми партнерами, він відіграє важливу роль при комплектуванні основного персоналу підприємства і має визначені основні завдання.

Завдання алгоритму бізнес-планування наведено на рис.1.2 [4]. Алгоритм передбачає послідовне виявлення слабких місць стратегічного планування, оцінювання потенційних ресурсів, оцінювання ефективності обраних шляхів розвитку, чітке планування процесу формування бізнес плану в забезпечення швидкої реакції у разі необхідності перебудови.



Рис. 1.2 Завдання бізнес-планування [4].

Для систематизації результатів планування бізнес-плани в сукупності повинні утворювати пірамідальну структуру, мати диференційовану, концентровану за рівнями управління інформативністю, класифікуватися за термінами планування: поточні, середньострокові та довгострокові.

Визначаються наступні різновиди бізнес планування:

- планування генеральних цілей;
- стратегічне планування;
- тактичне планування;
- поточне планування.

Призначення бізнес-плану полягають у наступному [2]:

- бізнес-план дає можливість оцінити існуючу економічну ситуацію і власні інноваційні можливості, визначити перспективи ведення та

розвитку бізнесу, встановити всі необхідні дії із досягнення вставлених цілей (цінним є не тільки кінцевий результат у вигляді документально оформленого бізнес-плану, але й сам процес його підготовки);

- у процесі змістовної підготовки бізнес-плану аналізуються ринкові тенденції, складаються прогнозні звіти, порівнюються фактичні значення показників з запланованими, що у сукупності дає можливість виявити та усунути проблеми до того, як вони можуть виникнути в процесі реалізації підприємством інноваційного проєкту (бізнес-план дає можливість запровадити заходи щодо мінімізації ризиків в разі небажаного розвитку подій);

- вивчення перспектив розвитку майбутнього ринку збуту дозволяє виробляти тільки ту продукцію, яка буде користуватися попитом;

- оцінка витрат, необхідних для випуску і реалізації продукції, виробленої з використанням інновацій, а також їх співставлення з цінами продажу дозволяє виявити потенційну прибутковість бізнес-ідеї;

- бізнес-план дозволяє залучити інвестиції або отримати кредит для реалізації інноваційного проєкту (якщо не вистачає власних коштів);

- бізнес-план дозволяє визначити критерії та показники, за якими проводиться контроль за процесом реалізації проєкту, тобто бізнес-план можна використовувати як інструмент контролю й управління внутрішньою діяльністю підприємства.

Бізнес-план потрібен всім, хто збирається вкладати кошти у реалізацію бізнес-ідеї. При цьому всіх користувачів (споживачів) бізнес-плану можливо поділити на дві цільові групи: зовнішню і внутрішню:

- зовнішні споживачі - це зацікавлені особи, які лише вкладають кошти і не приймають участі у реалізації інноваційного проєкту;

- внутрішні користувачі - зацікавлені особи, які вкладають власні кошти у реалізацію інноваційного проєкту та є учасниками його реалізації.

Звідси виходить, що бізнес-план має два принципових напрями [3]:

- внутрішній - це підготовлена інформативна програма реалізації інноваційного проєкту з оцінкою результатів на кожному етапі його реалізації;

- зовнішній - інформування зовнішнього інвестора та інших зацікавлених осіб у технічних, маркетингових, організаційно-економічних, фінансових, юридичних та інших перевагах інноваційного проєкту.

Бізнес-план повинен відповідати наступним критеріям [1]:

- повнота - бізнес-план має містити всі необхідні розділи для найповнішого відображення бізнес-ідеї, тобто містити всю інформацію, яка необхідна потенційному інвестору для прийняття позитивного інвестиційного рішення;

- корисність - інформація, яка міститься в бізнес-плані, має бути не лише повною, але й корисною, тобто не має бути зайвої інформації, що буде заважати та переобтяжувати сприйняття бізнес-ідеї;

- нейтральність - у бізнес-плані мають бути з максимально можливою об'єктивністю відображені всі особливості, переваги та недоліки бізнес-ідеї;

- реальність та достовірність - бізнес-план необхідно складати на підставі достовірної інформації, не допускається навмисне викривлення параметрів для підвищення привабливості бізнес-ідеї;

- прозорість - бізнес-план має бути написаний логічно й послідовно, щоб користувачі (потенційні інвестори чи бізнес-партнери) могли простежити обґрунтування його вхідних параметрів та висновків;

- гнучкість - оскільки навколишнє середовище постійно змінюється, виникає потреба у корегуванні бізнес-плану, яке має відбуватися з найменшими трудовитратами;

- контролювання - за допомогою системи показників бізнес-план дозволяє відслідковувати дотримання термінів виконання робіт, обсягів виробництва, поставок та реалізації, а також відповідність фактичних показників плановим (інструмент контролю);

- зрозумілість - одна з найсуттєвіших вимог до бізнес-плану полягає у тому, що він має бути написаний зрозумілою мовою, з використанням прийнятої термінології;

- компактність і структурованість - оптимальний обсяг має не перевищувати 35 - 50, а інформація має бути згрупована за розділами, без незрозумілостей і повторів;

- наочність - доцільно застосовувати графічне зображення для наочності отриманих результатів, але необхідно пам'ятати про помірність в усьому, у тому числі і в представлених графіках, схемах, рисунках.

Життєздатність та прибутковість підприємства може бути забезпечена завдяки стратегічному бізнес - плануванню його діяльності, яке охоплює [6]:

- обґрунтування системи доказів доцільності певного виду діяльності;

- встановлення перспектив соціально-економічного розвитку;

- прогнозування економічних ризиків.

По-перше, бізнес-план може бути використаний для розробки концепції бізнесу, для детального відпрацювання стратегії, для попередження помилок шляхом детального аналізу маркетингу, фінансів, виробничої діяльності підприємства.

По-друге, бізнес-план є інструментом, за допомогою якого суб'єкт господарювання може оцінити фактичні результати своєї діяльності за певний період.

По-третє, бізнес-план є засобом залучення коштів.

Підприємства, що вже сформувались, при розробці бізнес-плану мають певні переваги порівняно з підприємствами-початківцями. Цифри, які вони використовують для розрахунків, надійно обґрунтовані результатами їх діяльності, їх задуми на майбутнє впливають з їх колишньої стратегії, спираючись на успіхи підприємства, досвід, набутий на своїх помилках.

1.3 Підходи до розробки бізнес-плану, як інструменту розвитку стартапу

Структура, зміст та обсяг бізнес-плану визначаються виходячи зі специфіки діяльності підприємства, його розміру та мети розробки бізнес-плану. У зв'язку з цим, чим масштабніше підприємство, тим повнішим, обґрунтованішим і складнішим буде розробка бізнес-плану.

Зміст і структура бізнес-плану фірми не регламентовані. Як правило, у бізнес-плані передбачаються розділи, в яких відображаються головні цілі бізнесу та основна ідея діяльності, що провадиться, дається характеристика специфіки виробленого підприємством продукту, визначається виробнича та організаційна структура, проробляється фінансовий план, у тому числі пропозиції щодо інвестицій та визначається стратегія фінансування, проводиться оцінювання ринку, встановлюється стратегія поведінки у ринкових сегментах, що відбивають перспективи зростання фірми.

Структура бізнес-плану має бути чітко опрацьована, щоб потенційний інвестор або той, хто знайомитиметься з бізнес-планом, могли оцінити одразу різнобічність та закладену при підготовці глибину бізнес-планування.

Класична структура бізнес-плану включає 8-10 розділів. Кожен підприємець самостійно визначає структуру плану у кожному даному випадку, іноді має місце свідомий відступ від класичної схеми.

Слід розрізняти розробку бізнес-плану, орієнтовану на нову організацію чи організацію що вже здійснює діяльність, працюючи над виробництвом і створенням нових видів виробів, запровадженням нових технологій. Виходячи з даної типології бізнес-планування, рекомендується дотримуватися наступної структури бізнес-плану [14]:

- Титульний лист.
- Зміст (зміст).
- Резюме.
- Опис суб'єкта господарської діяльності та галузі.

- Характеристика суб'єкту господарювання (виготовленої продукції, послуг).
- Дослідження та аналіз ринку.
- План маркетингу.
- Виробничий план.
- Організаційний план.
- Страхування та оцінка ризиків.
- Фінансовий план.
- Програми.

В окремих випадках підприємства можуть самостійно регулювати наповнення і склад бізнес-плану, що розробляється, в рамках приписів регламентів або наказів, з урахуванням завдань і цілей проєкту, дотримуючись встановлених правил [8].

Напрями та послідовність розробки бізнес-плану схематично відображено на рис. 1.3.

Титульний лист бізнес-плану. Перша сторінка бізнес-плану - титульний лист. Титульний лист повинен містити всі вихідні реквізити запропонованого проєкту:

- найменування проєкту, необхідно відобразити цільову функцію бізнес-плану;
- коли, де і ким підготовлено цей програмний документ, перераховуються автори проєкту, адреса та назва організації, організаційно-правова форма тощо;
- адреси та імена засновників підприємства;
- призначення та користувачі бізнес-плану.

Переважно оформлення титульного листа бізнес-плану на фірмовому папері з логотипом та емблемою організації.

Зміст бізнес-плану є структурним відображенням самого бізнес-плану.



Рис.1.3 Етапи бізнес плану

Резюме бізнес-плану. Слово «резюме» у перекладі з французької означає короткий висновок зі сказаного. Зазвичай цей розділ складають тільки після завершення роботи над самим бізнес-планом, проте резюме міститься на початку документа.

Резюме є частиною бізнес-плану, яка у певному сенсі є «візитною карткою» документа, з якою знайомляться насамперед. По суті, це єдина частина бізнес-плану, яку потенційні інвестори читатимуть уважніше. За змістом резюме потенційні партнери та інвестори судять про доцільність прочитання всього бізнес-плану до кінця та взагалі про спроможність запропонованого бізнес-проєкту [1].

При складанні резюме необхідно розкрити бізнес-план у стислій формі у кількох пунктах, обов'язково при цьому зазначивши:

- привабливість бізнес-проєкту;

- головні завдання бізнес-плану;
- перспективні оцінки майбутніх обсягів продажу та прибутку;
- необхідний розмір капіталу;
- процедури повернення кредитів та позик інвесторам.

Також резюме має включати такі дані:

- цілі, ідеї, суть запропонованого проєкту;
- тактика та стратегія досягнення встановлених цілей;
- особливості вироблених товарів (робіт, послуг) та їх конкурентні переваги порівняно з аналогічною продукцією конкурентів;
- кваліфікація персоналу та провідних менеджерів.

Опис суб'єкта господарської діяльності та галузі. Цільовою функцією цього розділу є аналіз поточного стану підприємства та перспектив його розвитку у галузі. Також у цьому розділі бізнес-плану необхідно відобразити відомості про державну реєстрацію організації на основі інформації з установчих документів підприємства, свідоцтва про державну реєстрацію та інші [6].

Доцільно цей розділ бізнес-плану структурувати так:

- коротка характеристика підприємства;
- опис галузі;
- невелика історична довідка про утворення підприємства;
- організаційна структура організації;
- характеристика менеджерів.

При підготовці огляду про виникнення та історію організації, формулювання місії та мети діяльності підприємства, важливо виділити ціннісні орієнтири організації, кодекс норм моралі ділових взаємин. Як наслідок, це позитивно позначиться на іміджі організації та її репутації.

Дуже важливо на цьому етапі розробки бізнес-плану чітко сформулювати цілі організації. Зовнішнє та внутрішнє середовище бізнесу, провести його аналіз. Кожен господарюючий суб'єкт функціонує серед, так званого бізнес середовища. «Оточення» чи «середовище» організації є

сукупність всіх чинників, які впливають діяльність організації. Розрізняють внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства (внутрішнє та зовнішнє середовища бізнесу).

Внутрішнє середовище організації - це той потенціал, за допомогою якого організація існує, виживає та розвивається протягом певного проміжку часу [5].

До внутрішнього середовища підприємства відносять:

- частина загального середовища, яка перебуває в рамках організації;
- сукупність «чинників впливу» всередині організації, безпосередньо підконтрольні підприємству.

Зовнішнє середовище допомагає підтримувати на належному рівні внутрішній потенціал підприємства. Кожна організація постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем, тим самим забезпечуючи собі можливість виживання та подальшого розвитку [28].

До зовнішнього середовища підприємства відносять:

- сферу, в якій провадиться діяльність;
- сукупність «чинників впливу» поза організацією, на які безпосередньо саме підприємство вплинути ніяк не може.

Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища проводиться завжди на будь-якому підприємстві у різних формах. Результати аналізу є основою прийняття рішень про діяльність організації.

Дослідження та аналіз ринку збуту продукції (послуг) проводиться поетапно:

- оцінка ринку збуту;
- аналіз конкурентів.

Один із найважливіших етапів підготовки бізнес-плану - це оцінка майбутнього ринку збуту продукції, визначення та огляд потенційних споживачів, виявлення їх переваг. Цей етап найбільш трудомісткий на

сьогодні через обмеженість офіційних джерел інформації, статистичних матеріалів про стан відповідних ринків споживчих товарів.

Мета цього розділу - переконати потенційних кредиторів та інвесторів у конкурентоспроможності виробленого проєкту, у наявності ринків збуту цього товару.

На етапі розробки бізнес-плану основним завданням аналізу конкурентного середовища є аналіз найбільших виробників аналогічної продукції (послуги) з вироблення стратегії конкурентної боротьби.

Аналізувати конкурентів можна кількома способами:

- можна придбати та проаналізувати продукцію конкурентів;
- можна отримати відомості від клієнтів ваших конкурентів та проаналізувати інформацію.

У будь-якому випадку необхідно об'єктивно оцінити слабкі та сильні сторони конкурентів, важливо утриматися від великої помилки при складанні бізнес-плану - це лакування дійсності.

План маркетингу [32]. Завдання плану маркетингу детально розкрити політику у сфері цін, торгівлі та обслуговування, рекламну стратегію, дозволяють зайняти відповідне місце над ринком, досягти планованих обсягів продажу продукції.

Сучасний маркетинг являє собою систему організації діяльності підприємства зі створення, виробництва та збуту продукції, а також надання послуг з метою отримання максимально високого прибутку на основі комплексного вивчення ринку та реального попиту покупців у вигляді проведення маркетингових досліджень.

Головне завдання плану маркетингу - передбачення можливих змін ринкової ситуації, а також своєчасна переорієнтація виробничого процесу, випуск та реалізація продукції, що користується попитом на ринку. У зв'язку з цим особливе значення мають методи обґрунтування вибору на всіх стадіях життєвого циклу товару найбільш значущих маркетингових рішень.

Стратегія маркетингу виявляється у приведенні можливостей організації у відповідність ситуацією, що склалася на ринку [32].

План виробництва. Виробничий план бізнес-плану залежно від виду бізнесу, від об'єкту дослідження може бути інтерпретований як план торгівлі – у разі торговельного підприємства, план перевезень, план надання послуг та ін.

Головне завдання плану виробництва показати виробничо-технічний потенціал організації з випуску продукції (робіт, послуг), на який націлений бізнес-план, відобразити можливості їх виробництва належного рівня якості, у встановлені терміни та у необхідній кількості.

По суті, виробничий план є одним із ключових розділів бізнес-плану. Під час розробки цього розділу необхідно зібрати інформацію з наступних питань [17, 22]:

- де вироблятиметься продукція?
- які виробничі потужності для цього будуть потрібні?
- у кого, де, і яких умовах (рівень цін) закуповуватимуть матеріали, сировину і комплектуючі, енергія, паливо, запасні частини, тара, тобто, потрібно зібрати вичерпну інформацію для забезпечення проєкту?
- якою є репутація постачальників і чи є досвід співпраці з ними?
- чи можливі лімітовані обсяги виробництва з боку наявних виробничих потужностей або матеріально-технічних ресурсів?
- чи є можливість переналадження обладнання зі зміною асортименту?
- якою є система контролю якості?
- які системи очищення викидів, утилізації відходів та витрати на охорону навколишнього середовища?

Організаційний план [1]. Організаційний план є дуже важливим розділом бізнес-плану якщо розробляється насамперед для новоорганізованих чи реорганізованих організацій. Це з тим, що у ньому

закладаються основні правові аспекти функціонування організації та структура її організації. Ця частина плану передбачає [8]:

- визначення організаційно – правової форми;
- розробку виробничої структури організації;
- побудова організаційної структури управління;
- формування штатного розкладу;
- організація роботи персоналу підприємства з урахуванням кваліфікаційних вимог;
- визначення систем, форм та рівня оплати праці працівників організації. Для визначення організаційної структури підприємства необхідно:
 - визначити перелік основних та допоміжних підрозділів щодо виконуваних ними функцій, а також порядок взаємодії між ними;
 - підготувати установчі документи та внутрішньофірмові регламентуючі положення;
 - розподілити обов'язки щодо вертикальної структури управління;
 - відобразити інформацію про засновників організації, її власників, у вигляді переліку осіб, із зазначенням частки кожного у статутному капіталі та інші дані;
 - охарактеризувати головних менеджерів - досвід, кваліфікацію, принцип нарахування оплати праці та ін.

Оцінка ризиків. Під «ризиком» прийнято мати на увазі ймовірну загрозу втрати організацією частини доходів, як результат здійснення певної фінансової та виробничої діяльності. Оцінка та аналіз ризиків при бізнес-плануванні обґрунтовує доцільність та ступінь безпеки вкладень коштів потенційних інвесторів у бізнес-проект, а також обґрунтовує заходи щодо захисту вкладників коштів від можливих втрат.

Зміст розділу може бути таким [17]:

- визначення організаційних заходів щодо профілактики ризиків;
- розробка програми страхування ризиків.

Теорія та практика передбачають досить глибоку класифікацію видів ризиків у діяльності підприємства, а також критеріїв та оцінок ризиків, методів визначення ризиків, способів та засобів зниження ступеня ризику.

Фінансовий план. Фінансовий розділ бізнес-плану містить у собі результати всіх попередніх розділів, підбиває основні планові фінансові підсумки проєкту, що розробляється. Для цього здійснюються такі фінансові розрахунки:

- план витрат та доходів;
- план грошових надходжень та доходів;
- балансовий план, тобто. зведений баланс активів та пасивів організації;
- графік досягнення точки беззбитковості.

Програми. До бізнес-плану додаються документи, які можуть дати докладніше пояснення відомостей, поданих у бізнес-плані або бути підтвердженням таких. Обов'язковими документами є [47]:

- біографії керівників організації або бізнес-проєкту, що підтверджують їхній досвід роботи та компетенцію;
- висновки аудиторських перевірок;
- результати маркетингових досліджень;
- гарантійні листи або контракти зі споживачами та постачальниками продукції;
- докладні технічні характеристики продукції;
- договори найму, оренди, ліцензійні угоди;
- укладання санітарно-епідеміологічних служб, служб державного нагляду з питань екології та безпеки.

Розглянувши основні особливості змісту бізнес-планування, можна стверджувати, що такий вид планової діяльності передбачає проведення комплексного аналізу ситуації, постановку цілей, вироблення стратегій і узгоджених програм дій, розподіл ресурсів відповідно до виявлених пріоритетами розвитку. Цей процес відіграє ключову роль у процесі

управління стратегією розвитку підприємства. Це пояснюється тим, що якість викладення положень стратегії, відображених у розділах планового документа, та їх зрозумілість виступають базовою умовою реалізації прийнятої програми розвитку суб'єкта господарювання [7].

Висновки до розділу 1

За результатами розгляду поняття «бізнес» та «стартап» його дефініцій проведено його аналіз і синтез. Це дозволило визначити загальні риси і відмінності.

В даному розділі виявлено, що стартап є новим інструментом організації розвитку підприємницької діяльності, що це різновид інноваційного підприємництва, нова форма підприємницької діяльності. На нашу думку, це є короткострокова швидкозростаюча бізнес-модель, яка діє в умовах надневизначеності, спрямована на створення принципово нового продукту для задоволення специфічних потреб споживачів.

Це зумовлює необхідність подальшого дослідження теорії підприємництва відповідно до трендів глобальної економіки та під впливом сучасного інноваційного розвитку економіки в умовах невизначеності, а також дослідження особливостей розвитку та функціонування нових суб'єктів підприємництва, зокрема стартапів як вирішення незадоволених потреб споживачів і як використання сучасних технологій у створенні нового продукту у сучасних умовах.

Стартап - це нещодавно створений бізнес, що відрізняється постійним пошуком правильної бізнес-моделі, концентрацією на зростанні та особливою динамікою, яка ґрунтується на передбачуваному попиті на продукт чи послугу. Стартап це не просто молода компанія. Стартап - це фірма, створена амбітними молодими людьми, які готові просувати свій проєкт за всяку ціну. Оскільки стартапери завжди мають брак фінансування,

на допомогу їм приходять інвестори, залучені можливістю заробити. Без них проєкт не має шансів.

Немає точних критеріїв, що визначають стартап. Однак, цей термін найчастіше вживається щодо компаній, які виробляють продукт, спираючись на інноваційні технології. Вони або пропонують щось нове, або роблять старе, але новим способом.

Невід'ємною частиною стартапу є бізнес-план. Бізнес-план - це короткий, точний, доступний і зрозумілий опис майбутнього бізнесу, найважливіший інструмент щодо різних ситуацій, що дозволяє вибрати найбільш перспективний передбачуваний результат і визначити засоби його досягнення.

Так само в розділі проведено розгляд структури, змісту та етапів розробки бізнес-плану. А також порядок і послідовність формування бізнес-плану щоб досягти бажаного результату і мати успіх в бізнесі.

РОЗДІЛ 2

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МЕРЕЖІ КОСМЕТОЛОГІЧНИХ САЛОНІВ «NATELLE BEAUTY»

2.1 Характеристика діяльності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Мережа косметологічних салонів «Natelle beauty» зосереджена на косметологічних послугах та продажі антицелюлітної косметики. Салонний бізнес може приносити дуже хороший прибуток, якщо з самого початку правильно його організувати. Для цього необхідно попередньо скласти докладний бізнес-план, в якому будуть враховані всі деталі.

Гарний, доглянутий зовнішній вигляд клієнтів – основне правило і мета, якими підприємець повинен керуватися, створюючи бізнес-план салону краси. Дана галузь індустрії краси зараз неймовірно затребувана, так як часто спосіб і темп сучасного життя накладають свій відбиток, від якого важко позбутися домашніми засобами догляду або скорегувати декоративною косметикою. Тому люди по всьому світу, оцінили по достоїнству салони краси. Науковий розвиток косметології почався в 19 столітті і з тих пір не зупинявся навіть у найважчі часи. На красу працюють дослідні інститути та клінічні лабораторії, в яких розробляються і тестуються тисячі новітніх засобів для догляду за шкірою обличчя і тіла.

Саме величезна кількість бажаючих отримати професійний догляд породило попит на подібні підприємства. Салони розташовані у чотирьох містах України, м. Запоріжжі розташований один салон, м. Дніпро розташовані два професійних салони, у м. Кривий Ріг - один салон, та у Києві дві студії. Та планується відкрити студію на заході України, у Львові або Івано-Франківську. Так це було до початку російського вторгнення. Безпосередньо зараз можливо це не на часі, але війна закінчиться і ми маємо

повертатись до життя. Після війни можливо навіть розширення косметичних послуг.

Перший салон був розташований за адресою вул. Артема, 13, у м. Дніпро, ця точка надалі продовжує свою активну роботу. З поступовим розширенням відкривається другий салон за адресою Барикадна, 1, м. Дніпро. Наступне відкриття було у Запоріжжі, місто для відкриття ми обрали центр міста, як і у першому місті якому ми відкрились, тобто Дніпро. Далі це був Кривий Ріг, ми обрали таку ж тактику відкриття. Та потім вже у Києві, так як Київ столиця, та велике місто, був великий попит на послуги. Спочатку перша студія відкрилась, а протягом місяця відкрили другу студію. Щоб клієнту було зручно добиратися до салону, було прийнято рішення взяти в оренду приміщення на двох різних берегах (лівий та правий берег).

Історія підприємства розвивалась таким чином. У 2016 році 31 травня у місті Дніпро було зареєстровано ФОП Чуянова Марія Володимирівна.

Першим салоном який стартував 4 травня 2021 року було косметологічний салон, який знаходиться за адресою м. Дніпро Артема,13. Увійшовши на косметологічний ринок новий суб'єкт господарювання набирає оберти та розвиває молодий бізнес. Вивчаючи клієнтуру, конкурентів, вимоги та побажання клієнтів набирає ритм. Поступово пройшовши вхідний період який складав приблизно 2 місяці, вирішується питання розширити простір підприємства та організувати відкриття ще однієї точки. Зваживши всі нюанси вже через 2 місці відбувається відкриття другого салону. Друга точка достатньо успішно долає початковий період та дає новий поштовх для розвитку та розширює межі. Після цього, приймається рішення майже відразу відкрити дві точки у різних містах, перша, це м. Запоріжжя та через тиждень, Кривий Ріг, таке рішення було дуже вдале. А вже потім, через деякий час, відкрили студію у столиці країні, Києві. Спочатку першу, а через місяць вже і другу студію.

Мережа салонів починає працювати під торгівельною маркою «Natelle beauty». За певний час існування, мережа салонів набирає обертів, запозичує

нові ідеї та підрядні компанії. Залучає нові асортименти продукції та розширює спектр послуг. Зростає попит на послуги, та на продукцію, не тільки офлайн, а і дуже добре розвивається представлення фірми в соціальних мережах студії, звідки і йдуть замовлення на продукцію, та запис на процедури.

Мережа салонів досить молода, вона набирає обертів, та доволі успішно увійшла на ринок серед безлічі конкурентів. Достатньо багато змін відбулось протягом періоду існування компанії. Коливання валют, ковід, воєнні дії. Все це вплинуло але ні в якому разі не спричинило закриття підприємства. На даний момент компанія розвивається та планує розширення мережі. В компанії працює до 60 працівників від керівника до прибиральниці.

Відповідно до зареєстрованого документу про існування ФОП Чуянова Марія Володимирівна, у якому відмічено, що основна діяльність ФОП спрямована на надання косметологічних послуг.

Основні види діяльності за КВЕД що визначені при реєстрації:

- 46.45 Оптова торгівля парфумами та косметичними товарами (основний);
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки.

Предметом діяльності підприємства є:

- надання послуги лазерної епіляції;
- надання послуги ручного масажу;
- надання послуги апаратного масажу тіла (LPG);
- надання послуги апаратного масажу обличчя (LPG);
- надання послуги кріоліполізу різних зон тіла (руки, живіт, боки, сідниці, стегна);
- продаж косметики власного виробництва;

– проведення марафонів для схуднення на власній сторінці інстаграму студії.

Окремий вид діяльності по реалізації який зараз в розробці, це виробництво власних апаратів для апаратного масажу.

Введемо певні поняття елементів діяльності підприємства.

Лазерна епіляція - процедура видалення волосся за допомогою впливу імпульсів лазерного випромінювання, що руйнують волоссяний фолікул. Лазерна епіляція проводиться курсом, в який входить серія процедур з паузами між ними, щоб знищити волоссяні цибулини, що прокинулися. Ця процедура проводиться на різних ділянках тіла.

Ручний масаж - це активний метод, що полягає в механічному та рефлекторному впливі на тканини та органи (Табл. 2.1.). Роздратування, що викликається рукою масажиста, сприймається рецепторами шкіри і передається у вищі відділи центральної нервової системи.

Таблиця 2.1

Види ручного масажу, які пропонує наша студія.

Види	Сутність
Релаксуючий масаж	Це найкращий засіб глибокого розслаблення та відпочинку. Ця техніка масажу передбачає плавні рухи, що йдуть знизу вгору, починаючи від стоп. На сеансі релаксу ви ніколи не відчуєте важких, болючих і дратівливих дій масажиста.
Стоун-масаж (стоун-терапія)	Це древній комплекс оздоровлення та релаксації. Стоун-терапія полягає в масажі гарячим камінням різного розміру та температури. Для проведення стоун-масажу застосовуються гарячі камені вулканічного походження в терапевтичних та лікувальних цілях.
Оздоровчий масаж тіла або загальний масаж	Механічна процедура, яка використовується як супутня терапія при різних проблемах зі здоров'ям. Даний масаж допомагає позбутися від болю в м'язах, перевтоми, проблем зі шкірою і кровоносною системою, а також виводить з організму застоюні токсини.
Антицелюлітний масаж	Є особливою технікою впливу на тіло для зниження і усунення проявів целюліту. Включає в себе прийоми механічного й рефлекторного впливу на тканини в областях, уражених целюлітними відкладеннями, такі як тиск, тертя, натискання, вібрація.

продовження табл. 2.1

Лімфодренажний масаж	Це особлива масажна техніка, основне завдання якої полягає в поліпшенні роботи лімфатичної системи.
Ароматичний масаж	Лікувальний масаж (вид масажу) з використанням ароматичних олій. Терапевт, що проводить аромамасаж, володіє глибокими знаннями про цілющі властивості ароматичних олій. Кожна ефірна олія має свій набір властивостей і підбирається для пацієнта індивідуально.
Тайський масаж	Як і всі східні техніки, він націлений на вирівнювання енергії тіла. Під час сеансу клієнт стає полотном, яким рухає і розтягує масажист. Тут використовуються техніки точкового масажу, скручування, розтягування.
Тибетський медовий масаж	Поєднує в собі благотворну дію меду і масажу і вважається одним із різновидів рефлексотерапії. Медовий масаж зародився на Тибеті і є різновидом прадавнього тибетського масажу Ку-Нье.

Як ми вже говорили, сеанси масажу, в основному, націлені на оздоровлення і відновлення організму. При цьому вплив процедури може бути зосереджена як на тілі в цілому, так і на певних його ділянках. Звідси і пішла класифікація видів масажу по зонам. І сьогодні наш салон може запропонувати масаж: всього тіла, обличчя, шийно-комірцевої зони, рук, ніг.

LPG масаж – сучасна апаратна методика, заснована на поєднанні вакуумного та вібраційного впливу на обличчя або тіло.

Кріоліполіз - метод впливу холодом на підшкірно-жирову клітковину з метою деструкції жирового шару для корекції фігури та форми тіла. Проводиться на різних ділянках тіла (проблемні міста на тілі). Руки, живіт, боки, сідниці, стегна.

Компанія співпрацює з 10 - м масажними студіями для продажу антицелюлітної косметики. На даний період продукція шести салонів налічує 12 LPG масажерів, 6 апаратів лазерної епіляції, 6 апаратів кріоліполізу на дві маніпули. Також налічується 6 кушеток для ручного масажу та 6 кушеток для апаратного масажу.

Запис на процедуру чи замовлення косметики для тіла відбувається через соціальні мережі (інстаграм, телеграм, фейсбук), чи по мобільному

телефону. Всі ці записи вносяться у певну таблицю (програму), щоб була ясна картина записів і не було проблем та помилок у замовленнях.

Кожна студія яка співпрацює з мережею салонів «Natelle_beauty» сертифікована та надає відповідні листи, які підтверджують цю інформацію. Продукція має логотип фірми. Відповідно цьому, вся реалізована продукція підприємством є сертифікованою. У таблиці 2.2 наведено інформацію, яка показує продаж продукції у відсотковому відношенні за два місяці, та кількість проданих послуг.

Таблиця 2.2

**Кількість проданої продукції за два місяці
у м. Запоріжжя / м. Дніпро / м. Кривий Ріг/ м. Київ**

Найменування виробу	Вересень	Жовтень	%зростання
Обгортання холодне	56	67	19,64%
Обгортання гаряче	68	81	19,12%
Скраб кавовий	53	58	9,43%
Скраб вишневий	46	71	54,35%
Антицелюлітне масло	73	87	19,18%

Продаж продукції набуває стійкого зростання у середньому на 20%. Найбільших обсягів продажу набуває «Скраб вишневий». Обсяг продажів дорівнює 54,35%.

Обсяги послуг (Таблиця 2.3) зростають теж досить стрімко, менш за все користується попитом кріоліполіз, та проведення марафонів для схуднення у соціальних мережах. На нашу думку, це через визначену періодичність проведення сеансів марафону і те що він не такий відомий як інші послуги. Але з рекламою у соціальних мережах, процедура набуває попиту. Також, спостерігається падіння попиту на лазерну епіляцію, та на масаж обличчя. Падіння звернень за послугою «Лазерна епіляція» на 7%. Така ситуація може скластися, по-перше через ситуацію в країні, по-друге, менше реклами цієї послуги, по-третє, змінюються погодні умови, та

клієнтам треба адаптуватися. Якщо це буде на постійній основі, та клієнти будуть зменшуватись і далі, то тоді потрібно додатковий аналіз для коригування видів послуг та асортименту товарів, або зміни цінової політики. Це визначає необхідність розробки стратегії розвитку мережі з врахуванням зовнішнього середовища та конкуренції на ринку.

Таблиця 2.3

**Кількість проданих послуг за два місяці
у м. Запоріжжя / м. Дніпро /м. Кривий Ріг / м. Київ**

Найменування виробу	Вересень	Жовтень	%зростання
Ручний масаж	1080	1109	2,69 %
Апаратний масаж тіла	1489	1566	5,17%
Апаратний масаж обличчя	602	592	-1,66 %
Лазерна епіляція	643	598	-7%
Проведення марафонів для схуднення	213	237	11,27%
Кріоліполіз	352	367	4,26%

Додаткового аналізу також потребує вивчення зміни попиту на послуги і продаж товарів в залежності від сезону.

Відповідно до зареєстрованого підприємства, основною його діяльністю є надання послуг, також важливою складовою є продаж антицелюлітної косметики. Салони спрямовані на доступність всіх прошарків населення міста, тому продукція мережі має різний рівень цін на послуги. Розглянемо таблицю на основні види послуг (табл.2.4)

Основний відсоток продажу припадає на косметологічні послуги, вже потім продаж косметики.

У різні періоди актуальність послуг змінюється, але спостерігається попит, оскільки жінки прагнуть добре виглядати в будь-якому віці. Але в більш прохолодну пору року актуальність на послуги, та особливо на продаж товару, зростає. Жінки починають приводити своє тіло в порядок, до свят, а інколи і вже до наступного літа.

Таблиця 2.4

Таблиця основних послуг салону

Найменування послуг	Ціна послуги	Ціна курсу (10 процедур) + костюм (вартість 350 грн)
LPG масаж тіла	350 грн	3050 грн
LPG масаж обличчя	250 грн	1900 грн
Ручний масаж, види	210 грн	2000 грн
Всього тіла 60 хв, оздоровчий масаж тіла або загальний масаж	410 грн	3900 грн
Всього тіла 90 хв, оздоровчий масаж тіла або загальний масаж	510 грн	4800 грн
Масаж шийно-комірцевої зони	240 грн	2250 грн
Масаж обличчя	260 грн	2450 грн
Антицелюлітний масаж	460 грн	4450 грн
Лімфодренажний масаж	400 грн	3900 грн
Ароматичний масаж	550 грн	5400 грн
Тайський масаж	500 грн	4900 грн
Тибетський медовий масаж	550 грн	5400 грн
Лазерна епіляція	В залежності від зон	В залежності від кількості зон. Якщо це комплекс, він дешевший.
Гомілки з колінами, стегна, ноги повністю	550/500/900 грн	
Пахви, руки до ліктя, руки повністю.	225/340/525 грн	
Бікіні класика, глибоке.	250/525 грн	
Все обличчя	420 грн	
Кріоліполіз	Зони: руки 1500 грн; живіт 2000 грн; боки 3000 грн; сідниці 2500 грн; стегна 3000 грн.	
Проведення марафонів для схуднення	250 грн за 2х недільний марафон.	

Цінова політика на послуги визначена в таблиці 2.5.

Географічні поставки власної продукції розосереджені по всій території України.

Окресливши основну діяльність підприємства, можна розглянути додаткову діяльність підприємства.

Вона окреслює небагато другорядних дій. Головною серед другорядних це продаж косметики не тільки у салоні, а і на просторах Інтернету.

Таблиця 2.5

Таблиця власної косметики салону

Найменування виробу	Ціна
Обгортання холодне	395 грн.
Обгортання гаряче	395 грн.
Скраб кавовий	350 грн.
Скраб вишневий	350 грн.
Антицелюлітне масло	390 грн.

Якщо запитати чому саме такий вибір, відповідь буде легкою. Багато хто погодиться, що на сьогоднішній день по ефективності з цим видом реклами не зможе зрівнятися жоден інший вид реклами. Інтернет реклама сьогодні - найефективніша реклама. Вона при порівняно низькій ціні набуває все більшого проникнення.

Явними лідерами можна визнати контекстну рекламу і цілеспрямоване пошукове просування. Ведення блогів, вирівнювання діалогів з певної теми, написання читабельних і корисних статей, живу участь в форумах – важко відразу назвати ефективними способами реклами, однак якщо врахувати співвідношення фінансових витрат з масштабами покриття ЦА, ці заходи також можна зарахувати до ефективних видів прихованої реклами. Не варто забувати про старовинний, але переживає друге народження, способі ефективної реклами - прямий поштової розсилки (direct marketing), по-іншому - спам. Це не зовсім і не завжди етичний, але досить ефективний спосіб реклами. При мінімальній вартості він з легкістю відпрацьовує вкладені гроші і є ефективним для певних сегментів ринку. Існує безліч шляхів просування бренду, важливо правильно ставити цілі і виходячи з них формувати завдання - саме це є точкою відліку при виборі тих чи інших шляхів просування та способах їх інтеграції. Мабуть, ми

перерахували основні, динамічно розвивають способи і приклади ефективної реклами. Як бачите, рекламні технології прагнуть в надзвичайно жваві місця: громадські та мережні. Ефективна реклама доступна практично кожному незалежно від рекламного бюджету. Однак, при нераціональному витрачанні бюджету реклами, також можливо принести значні збитки, оскільки до розробки реклами необхідно підходити зі знанням справи і розглядати вибір рекламних каналів і їх наповнення з професійної точки зору, тільки при виконанні цих умов можливе створення ефективної реклами.

Наступним важливим елементом є обладнання, бо з ним найчастіше може щось трапитись. Звичайно, що у салоні з цим може виникати проблеми найчастіше. Воно повинно бути якісним. Прикладом цього може бути перегрівання лазера, масажного апарату, кріоліполізу тощо. Тому обладнання потрібно возити на технічний огляд. Важливо щоб у салоні працювало все без погрешностей, так як клієнти помічають всі недоліки.

Також, салон «Natelle beauty» не зупиняється на досягнутому і розвивається далі. Наступним його кроком стало, власне виробництво масажних апаратів, які у майбутньому будуть вироблятися і на продаж іншим салонам. Поки це виробництво направлено лише на салони «Natelle beauty». Власне виробництво дозволяє менше коштів витратити на техніку. Та ще у майбутньому заробляти на цьому гроші.

Далі розглянемо види оплати продукції, які може запропонувати салон. Звичайною не відмінною складовою є повний розрахунок готівкою, такий вид найпростіший і напевно найзручніший. Наступний варіант це частковий розрахунок, тобто можливо курс процедур розбити на дві частини, клієнт сплачує половину або більшу частину ціни, а на половині курсу другу частину.

Наступною по зручності є безготівковий розрахунок. Салон має термінал. Мережа салонів «Natelle beauty» дотримується виконання бізнес-процесів та постійно нарощує обсяги реалізації продукції й послуг.

Аналіз зростання обсягів продаж виявляє їх сезонність і ситуація в країні, та регіонах. Робимо висновок, коли ситуація в країні погіршилась, прибуток значно впав, так як салони вимушено потрібно було закрити. Але з покращенням ситуації і звільнення частини територій України салони відновили свою роботу, та відкрили ще студії в інших регіонах. Тому прибуток стрімко виріс.

Всі дії салону направлені на задоволення клієнта. Головна запорука успіху, думка та побажання клієнта. З кожним днем та з кожним клієнтом салон та консультанти вдосконалюють свою працю. Головний офіс та працівники слідкують за новими тенденціями та можливостями, якими можуть покращити надання послуг клієнту [44].

Аналіз внутрішнього середовища (Таблиця 2.6) передбачає корпоративний аналіз самого підприємства, тобто його забезпечення ресурсами, конкурентоспроможності продукції, технологій, що застосовуються для виробництва продукції, забезпечення кваліфікованим персоналом, місця підприємства в галузі, можливостей розширення його діяльності, управлінської і виробничої структур.

Таблиця 2.6

**Характеристика внутрішнього середовища
мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»**

Складова	Характеристика	Висновки	Примітка
	Загальна	специфіка	
Фірма			
Організаційно правова форма	ФОП Чуянова Марія Володимирівна.	ФОП несуть певні права та обов'язки, прописані в податковому та цивільному кодексі України	Переваги: простота залучення додаткового капіталу (кредитування), простота ведення податкової звітності, простота процедури переоформлення, поступки прав власності. Недоліки: обмеження сфери діяльності в відповідно з різними законодавчими актами.

Продовження табл. 2.6

Власники	Чуянова Марія Володимирівна	Власники та засновники мережі косметологічних салонів «Natelle beauty», за сумісництвом генеральні директора	Всі основні важливі рішення приймаються спільно двома генеральними директорами
Вище керівництво	Власниці	У організації існують два повноправні керівники	Контакт співробітників по робітникам і організаційним питанням ґрунтується на прямому зверненні до директорів салону. Вертикальна Схема керівництва.
Персонал – кількість	56 осіб	Персонал включає в себе: Адміністративно-управлінський - 6 особи; Майстри, що безпосередньо надають послуги – 46 осіб; Обслуговуючий персонал – 4 особа	«Natelle beauty» добре забезпечений персоналом, тому що для своїх працівників надаються хороші умови роботи: зручний робочий графік, стабільна заробітна плата, вигідні умови орендної плати, сучасне обладнання та адміністратор
- освіта	Вища, Середньо-спеціальна	Всі співробітники салону краси мають або вищу, або середньо-спеціальне освіта, або те й інше, що говорить про майстрів як про кваліфікованих спеціалістів, з певним багажем теоретичних і практичних знань	Персонал постійно підвищує рівень знань за рахунок відвідування семінарів, майстер-класів і спеціалізованого навчання.
-досвід роботи	Для прийняття на роботу в наш салон необхідно окрім освіти, мати досвід роботи і спеціалізованих сертифікати	З дня відкриття команда майстрів практично не змінювалась, за винятком зміни місця проживання одного з майстрів, що для салонів краса крайня рідкість, це говорить про низьку плинність кадрів, і, отже, хороше великому досвід майстрів, т.к. всі задоволені їх роботою	Оскільки всі майстри мали раніше досвід роботи в інших салонах, і опеньків спілкування з клієнтами, це дозволило легко здружити колектив, для того, щоб усім було легко працювати один з одним і влитися в робочу обстановку відразу.
Організаційна структура салону	Лінійна вертикальна	Чітке розмежування функцій і повноважень, у кожного працівника свої обов'язки.	Чіткість роботи, гарне знання співробітниками своїх прав і обов'язків функцій.

Проведемо більш детально аналіз внутрішнього середовища мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» [48]. З наведених у таблиці даних видно, що відділу маркетингу в салоні немає. А це одна з важливих складових внутрішнього середовища. Функції з ведення маркетингової діяльності покладено на адміністратора, і може бути не виконуваними на 100%, з його некомпетентності у даних питаннях [37].

2.2 Аналіз впливу зовнішнього середовища на функціонування мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Усі підприємства і організації існують у світі, де весь час відбуваються якісь зміни, і часто підпадають під вплив чинників, які є значно потужнішими від самих організацій і на які вони не можуть впливати. Організацію, що залежить від чинників свого зовнішнього ділового середовища, можна порівняти з кораблем у відкритому морі, підвладним могутнім явищам природи, про наближення яких завжди слід знати заздалегідь, щоб вжити відповідні заходи.

Для визначення стратегії поведінки підприємства на ринку та цілей планування необхідно проаналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства. Почнемо з зовнішнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища передбачає глибоке вивчення постачальників ресурсів, покупців продукції, наявності ринків збуту, існуючих технологій, конкурентів, законодавства, можливостей фінансування та інших складових середовища [35].

Розвиток економіки України проходить під впливом дестабілізуючих факторів таких як фінансові та політичні кризи, військові дії та інші. Все це відбивається на змінах ВВП.

Через війну з найбільшим торговельним партнером та відрізаність від найбільших продуктивних промислових потужностей, розташованих на сході, Україна опинилася на межі економічного колапсу. Гривня знецінилася по відношенню до долара, сягнула інфляція, дефіцит бюджету, а ще й пандемія, яка теж внесла свої не малі корективи в б'юті бізнес. Але треба

прилаштовуватися під ситуацію в країні, та розвиватися в цьому напрямі далі.

У всьому світі, і Україна не виняток, косметична продукція є одним з індикаторів ринку краси. Сьогодні багато хто вже не уявляє, як можна обійтися без салонів краси. Догляд за зовнішністю, що називається від верхівки і до кінчиків пальців ніг, стає невід'ємною частиною життя сучасної людини. Здоровий, доглянутий зовнішній вигляд в постіндустріальному суспільстві давно асоціюються з успішністю і є своєрідним капіталом їх володарів.

Салони краси залишаються одним з сегментів індустрії краси, які найбільш швидко розвиваються: поява нових технологій, як косметичних, так і цифрових, зміна споживчої поведінки клієнтів, розробка нових продуктів і процедур - ось домінуючі фактори, які визначають просування салонного ринку.

Серед всіх тенденцій, що мають вплив на ринок, можна виділити зростання попиту за рахунок чоловічого населення. Буквально 10 років тому представники сильної половини людства були рідкісними клієнтами косметологічних закладів. Навіть в наші часи чоловічі засоби гігієни, косметика і парфуми становлять усього 11% від загального обсягу індустрії краси. Однак розвиток сучасного світу змінив ставлення суспільства до ролі чоловіка і жінки в ньому [22].

Чоловіків, як категорію клієнтів, привертають такі процедури: масаж, процедури по догляду за шкірою обличчя, видалення волосся за допомогою лазера або воску. Крім того, за останній рік значно зріс попит на забарвлення волосся серед чоловіків, найбільш популярним вважається сріблясто-сірого відтінку. На сьогоднішній день досить актуально відкриття повністю чоловічого салону краси [40].

Ринок умовно можна розділити на салони економ, бізнес (середній і середній +) класу, а також люкс і VIP. З точки зору географії, ринок салонів краси України залишається неоднорідним: на частку Києва та Київської

області припадає 45% всього ринку. Що стосується регіонального розподілу, близько 30% з них припадає на східні області, решта салони краси рівномірно розподілені між центральними, південними і західними областями країни.

Щорічно в світі з'являється безліч нових салонів краси (обсяг світового ринку перукарських послуг вже перевалив за \$ 150 млрд). І така динаміка досить виправдана: наявність стабільно високого попиту і безперервний розвиток галузі дозволяють бізнесу протягом багатьох років залишатися затребуваним. Але є й інша статистика: більшість нових салонів закриваються в перший рік роботи.

Одна з основних причин зростаючої кількості нових студій краси - досить невисокі інвестиції (в порівнянні з іншими видами бізнесу). В цілому варто відзначити, що український ринок салонів краси протягом 2016 - 2018 рр. виріс на 30% [42].

Більш детально розглянемо зовнішню середу діяльності та функціонування мережі косметологічних салонів «Nabelle beauty».

Розглянемо показники, які можуть вплинути на діяльність салону краси ззовні. Зовнішнє середовище мережі косметологічних салонів «Nabelle beauty» таблиця 2.7.

Як видно з аналізу зовнішнього середовища у салонів, які знаходяться у шести різних містах, є дев'ять основних конкурентів, налагоджені відносини з постачальниками та є своє коло клієнтів. Далі розглянемо питання взаємин із клієнтами та становище салону щодо основних конкурентів більш докладно.

Найголовнішим чинником у промисловості краси є клієнт. Власне, саме для нього і існує дана діяльність. Клієнти належать до факторів зовнішнього маркетингу. Зрозумівши, чого і коли він бажає, можна грамотно вибудувати пропозицію, оскільки цей бізнес також є сезонним [28].

Клієнтоорієнтованість – це здатність компанії та співробітників вчасно визначати бажання клієнтів, щоб задовольнити їх своєю продукцією

чи послугою з максимальною вигодою. У розрізі бізнесу клієнтоорієнтованість створює потік лояльних покупців, збільшує продажі та допомагає відбудуватися від конкурентів.

Таблиця 2.7

**Показники зовнішнього середовища
мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»**

Складова	Характеристика	Примітка
Контактні аудиторії		
Засоби масової інформації	Рекламні газети, журнали, буклети, соціальні мережі.	Розповсюдження інформації через ЗМІ та розміщення реклами в соціальних мережах
Посередники	Компанії, що надають комплектуючі, обладнання та продукцію для салонів краси	
Клієнти	Мешканці м. Дніпро, Запоріжжя, Кривий Ріг, Київ та прилеглих районів	
Конкуренти	«Віола», «Slim», «INFINITY», «LAZERHALL», «Helens epil», «Лазерхауз», «Калибри», «Рора kak orex», «Studio Relax».	
Постачальники		
Продукція	Великі українські та зарубіжні виробники товарів для салонів краси	Великі робочі зв'язки з різними українськими та зарубіжними компаніями по наданню продукції для салонів краси
Кадри	Особисте знайомство з майстрами, за рекомендаціями знайомих, оголошення у ЗМІ та Інтернет, через співробітництво з навчальними центрами.	

Причини появи клієнтоорієнтованості - це висока конкуренція практично у всіх нішах бізнесу, послуга краси не виняток. Простою мовою клієнтоорієнтований підхід – це відома всім фраза: «клієнт завжди правий». Тобто з розвитком культури споживання покупці хотіли не просто отримати товар або послугу, але зробити це з максимальним комфортом. Відповідно люди приходили до тих компаній, де їх добре обслуговували, як VIP-персон.

Таким чином, ще одне визначення клієнтоорієнтованості – це виставлення інтересів споживачів понад інші.

Для того щоб зрозуміти, хто є відвідувачами салону краси, дані були зведені в таблицю 2.8

Таблиця 2.8

**Дослідження попиту послуги
мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»**

Питання дослідження	Характеристика	Висновки та примітки
Хто є клієнтом	Ділові жінки мають постійне місце роботи; Жінки із середнім рівнем доходів (домогосподарки); Студентки;	Усі три категорії клієнток відвідують салон періодично незважаючи на різний рівень доходів. Однак ділові жінки становлять велику частина постійних клієнтів салону.
Хто ухвалює рішення про придбання послуги	Рішення про використання послуг салону краси приймається клієнтами самостійно	Формування попиту послуги салону краси багато в чому залежить від бажання клієнта, його потреб і моди. Тому надавати послуги необхідно з однаковою доступністю для всіх категорій клієнтів.
Хто впливає на рішення про придбання послуги	На рішення клієнта про придбання послуги можуть вплинути: ціна послуги, особисті бажання клієнта, мода, спеціальні пропозиції, акції, система бонусів для постійних клієнтів, святкові та вихідні дні	Для поліпшення попиту послуги необхідно їх регулярно рекламувати, розробляти програми лояльності клієнтам, розширювати асортимент наданих послуг, регулювати рівень цін.
Чинники, що впливають на попит	Ціновий фактор, Чинник широти асортименту. Можливість отримати обслуговування у майстрів без попереднього запису	Необхідно постійно стежити за рівнем цін та коригувати їх по можливості. Розширювати асортиментний ряд, для чого потрібно своєчасно відвідувати семінари та навчання майстрам. Вибудовувати графік перебування майстрів таким чином, щоб протягом усього робітника дня було не менше 3 майстрів одноразово, на робочому місці.

продовження табл. 2.8

Потреби, задовольняються послугами	Послуги, що надаються в салоні краси задовольняють потребу людини у доглянутості, підтримці краси, моди та здоров'я клієнта.	Необхідно підтримувати високу якість послуг, у великому асортименті для того, щоб була можливість задовольнити будь-які запити клієнтів.
Проблеми що зустрічаються при використанні послуг	Клієнт при споживанні послуг може зустріти таку проблему як неякісне виконання даної процедури майстром.	Ця проблема вирішується постійним підвищенням рівня кваліфікації майстрів салону краси, відвідуванням майстер класів. Ще необхідно набирати до штату співробітників з великим досвідом роботи у цій сфері, та відповідними навичками.
Де клієнт може знайти інформацію про послуги	Інформацію про пропоновані послуги в основному клієнти отримують за рекомендацією друзів, родичів. А також із офіційних сторінок у соціальних мережах, або за рекомендацією інших майстрів.	Для того щоб підтримувати попит необхідно постійно розміщувати інформацію про новинки у ЗМІ, соціальних мережах. Підвищувати рівень кваліфікації майстрів, розробляти різні акції, програми лояльності для клієнтів.
Де купує клієнт	Придбання послуг відбувається безпосередньо в мережах косметологічних салонів «Natelle beauty»	Щоб попит був стабільний необхідно мати достатню кількість майстрів, щоб була можливість якомога більше клієнтів обслужити.
Як купує клієнт, процес ухвалення рішення про купівлю	Клієнт приймає рішення про придбання послуги виходячи з наступних факторів, вартість послуги, рівень та якість обслуговування, доступність та спектр послуг, що надаються	Основною рекомендацією для підтримки попиту на цю процедуру є надання послуги у різних цінових категоріях, але з однаково високим рівнем якості обслуговування. І постійне розширення асортиментного ряду, навчання володінням нових віянь моди, різних моделей і індивідуальна робота із кожним клієнтом.
Як часто і багато купує клієнт	Придбання послуги безпосередньо залежить від потреби цієї послуги для клієнта.	Постійне підтримка високого класу надання послуг у салоні краси за прийнятними цінами для будь-якого типу клієнтів дозволить стабілізувати попит.

Як видно з проведеного аналізу, мережа косметологічних салонів «Natelle beauty» надає широкий асортимент послуг, напрацьовану клієнтську базу, налагоджені відносини із постачальниками. Проте маркетингова

діяльність не розвинена, функції з її ведення покладено на адміністратора. Як наслідок, немає системи в управлінні маркетинговою діяльністю [43, с.150].

Аналіз основних факторів зовнішнього середовища називається PEST-аналізом [35]. PEST-аналіз (іноді позначають як STEP) – це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (P - political), економічних (E - economic), соціальних (S - social) і технологічних (T - technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства. Цей аналіз ставить за мету виявити ті фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на організацію, а також передбачити динаміку впливу цих факторів (сприятливу чи несприятливу).

При проведенні PEST-аналізу потрібно враховувати такі дві позиції:

- аналіз стратегічних факторів кожного з компонентів повинен бути достатньо системним, тому що в житті всі компоненти між собою взаємопов'язані;

- PEST-аналіз – це інструмент, що історично склався з чотирьохелементного стратегічного аналізу, але потрібно пам'ятати, що реальне життя складніше. Діяльність кожного підприємства в зовнішньому середовищі також залежить від власного набору ключових факторів, який найбільш впливає на його бізнес.

Далі нам необхідно провести PEST-аналіз для того, щоб визначити зовнішні фактори, які мають великий вплив на роботу салону, а також виділити потенційні загрози та шляхи їхнього подальшого запобігання (таблиця 2.9).

Найбільше значення діяльності салону несуть соціо-культурні чинники, оскільки новинки у сфері моди, рівень доходу громадян і зміна громадських цінностей людей можуть значно вплинути працювати салону краси.

Далі доцільно провести SWOT-аналіз для того, щоб виділити всі сильні сторони роботи салону та акцентувати на них увагу, визначити

потенційні загрози для бізнесу та розрахувати можливості їх вирішення (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9

PEST-аналіз мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

№	Чинники
Політичні чинники	
1	Зміна законодавства у сфері оподаткування та ліцензування (посилення правил отримання та продовження ліцензії салону краси)
2	Посилення державного нагляду за підприємницькою діяльністю (збільшується обсяг звітностей перед державними службами за фізичною особою підприємцем «Natelle beauty»)
Економічні фактори	
3	Коливання курсу іноземної валюти та гривні(закупівля обладнання та матеріалів)
4	Зміна купівельної спроможності населення
5	Рівень інфляції (щорічне підвищення цін на послуги)
Соціо-культурні фактори	
6	Зміна суспільних цінностей (з пріоритетів клієнта може зникнути необхідність постійного слідування за модою)
7	Вплив демографічних факторів (зміна цільової аудиторії салону)
8	Зниження рівня доходу громадян
9	Новинки у сфері моди
Технологічні фактори	
10	Інновації в галузі краси та косметології (необхідність збільшення асортименту послуг, що диктуються новими відкриттями)
11	Досягнення в галузі медицини та косметології (з'являється необхідність купівлі нового високотехнологічного обладнання та косметичних засобів)

Застосування SWOT-аналізу дозволяє правильно зорієнтувати підприємство та його діяльність, обрати відповідну тактику і стратегію. Ця методика широко використовується в умовах ринкової економіки.

Завдяки методу SWOT-аналізу (Таблиця 2.10) нам вдалося визначити сильні та слабкі сторони діяльності салону краси: зручне місце розташування дає перевагу над конкурентами, ексклюзивна пропозиція запису до майстра на пізній час також приваблює клієнтів. Загальний висновок за даними SWOT-аналізу такий, що на даний момент немає критичних загроз, які могли б порушити діяльність салону, перспектив для розвитку достатньо, а отже, необхідна грамотна маркетингова політика, щоб ці можливості реалізувати в

повній мірі. Однак маркетинг як система оперативної та стратегічної діяльності відсутня на підприємстві та у зв'язку з цим помітне відставання за такими напрямками маркетингової діяльності як реклама та розробка програм стимулювання попиту.

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Сильні сторони Strengths	Слабкі сторони Weaknesses
Висока кваліфікація працівників, позитивна репутація, популярність, великий асортимент послуг, якість обслуговування на високому рівні, зручне розташування у центрі міста, налагоджені стосунки з постачальниками, велика клієнтська база, якісний сервіс, індивідуальна робота з кожним клієнтом, салони у чотирьох містах (Дніпро, Запоріжжя, Кривий Ріг, Київ), швидкий розвиток салонів.	Не у всіх салонів вдале розташування, відсутність вільних фінансових ресурсів на даний момент, відсутність програм по стимулюванню співробітників, велика завантаженість паркування, велика собівартість наданих послуг, невелике приміщення, тіснота розташування робочих місць. Воєнний стан, який не дозволяє розвиватися салону у повній мірі.
Можливості Opportunities	Погрози Threats
Активізувати рекламну діяльність, розробки програм з утримання та залучення клієнтів, розширення асортименту та вихід на нові сегменти даного ринку послуг, підвищення кваліфікації і професіоналізму співробітників, надання ще вищого рівня сервісу, посилення своїх позицій на цьому ринку. Відкриття нових салонів в інших містах.	Постійно зростаюча конкуренція, втрата напрацьованих постійних відвідувачів, складна економічна ситуація, зміна потреб клієнтів у отриманні послуг, негативні відгуки, висока залежність від постачальників матеріалів. Війна є найважливішою погрозою, яка може призвести до втрати життя персоналу, клієнтів, та всього обладнання.

Проведемо ступеневий аналіз конкуренції. Результати аналізу зведені у таблиці 2.11. Більш детальний аналіз конкуренції розглянемо в пункті 2.3 за конкурентами. Тут розглянемо конкуренцію з ринкової позиції - зовнішньої.

Далі проведемо аналіз конкуренції мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» на ринку з використання моделі М. Портера. Даний пункт передбачає детальний аналіз всіх п'яти сил, включаючи бар'єри виходу на ринок, загрозу із боку товарів-субститутів, а також фактори впливу постачальників та споживачів.

Таблиця 2.11

**Ступеневий аналіз конкуренції на ринку мережі косметологічних
салонів «Natelle beauty»**

Особливості конкурентного середовища	В чому проявляється дана характеристика	Вплив на діяльність підприємства
Тип бізнесу з точки зору переваг локалізації/глобалізації	Локальний/національний бізнес. Глобальні сили є не досить вагомими по відношенню до локальних сил, які визначаються наявністю сертифікації, відповідності державними нормам і стандартам, регулюванням торговельних мереж державою	Салон «Natelle beauty» працює в рамках українського ринку з надання косметологічних послуг, ведучи відповідну конкурентну боротьбу.
За рівнем конкурентної боротьби	Національний.	Ведучи конкуренцію на національному рівні, салону необхідно прикласти належні зусилля для охоплення всього національного ринку косметологічних послуг. Скласти певний імідж
За галузевою ознакою	Внутрішньогалузева. Конкуренція на ринку косметологічних послуг	Необхідно зосередити зусилля на пошуку конкурентних переваг, які дозволять салону займати стійкі конкурентні позиції на даному ринку.
За видами товарів Товарно-родова Товарно-видова	Товарно-родова. Конкуренція на рівні технології задоволення потреб. Існує конкуренція з іншими послугами в повному асортименті за косметологічними групами	Салон водночас веде конкурентну боротьбу у місті локації, так і формування соціального іміджу в Україні в цілому
	Товарно-видова. Конкуренція між іншими салонами «Віола», «Slim», «INFINITY», «LAZERHALL», «Helens epil», «Лазерхауз», «Калибри», «Рopa kak orex», «Studio Relax».	
За характером конкурентних переваг	Нецінова. При виборі салону споживач перш за все обирає за віддаленістю від дому та комфортом обслуговування Цінова. Для значної частки споживачів ціна є визначальною при виборі салону косметологічних послуг	Головною конкурентною перевагою є унікальність позиціонування самого салону як якісного салону з косметологічних послуг

Джерело: складено на підставі [9]

Результати аналізу з використанням моделі М. Портера представлені в Таблиці 2.12. Аналіз конкуренції на ринку згідно моделі м. Портера мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Таблиця 2.12

**Аналіз конкуренції мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»
на ринку з використання моделі М. Портера**

Конкурентна сила	Аналіз впливу на конкуренцію
Загроза нових конкурентів	На ринку спостерігається тенденція до скорочення кількості підприємств і посилення конкуренції на ринку серед лідерів. Співпраця з Європейськими ринками ускладню цінкову політику салонів, та отримання сертифікатів якості Європейського зразку
Бар'єри виходу на ринок	Бар'єри входу на ринок є незначними.
Постачальники	Існує чітка залежність від постачальників як якості продукції та препаратів, більшість препаратів везуть із за кордону. Національне виробництво має не високу якість та не користується попитом
Споживачі	Споживачі мають широку географію і проживають переважно у містах. Попит на різні послуги салону напряму залежить від купівельної спроможності населення.
Товар-субститут	Посилилася конкуренція зі сторони послуг субститутів – середня. Бо постійний попит на нові послуги все ж провокує на пову нових косметологічних послуг

Проведемо аналіз конкуренції мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» [45]. Для визначення типу існуючої конкуренції на ринку косметологічних послуг України розглянемо таблицю 2.13

Таблиця 2.13

Конкуренція на ринку косметологічних послуг України

Тип конкурентної ситуації на ринку	В чому проявляється	Реакція компанії
Чиста монополія серед лідерів ринку	Бо ринок поділено серед лідерів та важко новим гравцям залучитись до бізнесу	Компанія лідер задоволена цим станом
Чиста конкуренція	Є певний відсоток нових салонів косметології	Не влаштовую лідерів ринку, намагаються «задушити» на початку

Джерело: складено на підставі [10]

Аналіз сильних та слабких сторін порівняно з конкурентами (SWOT - аналіз). Результати аналізу приведено в таблиці 2.14. Аналіз в таблиці за конкурентами зробимо порівняння з «Віола» та LAZERHALL це одні з головних та й найсильніших конкурентів на ринку для косметологічних салонів «Natelle beauty».

Таблиця 2.14

Порівняльний аналіз сильних та слабких сторін косметологічних салонів «Natelle beauty»

№	Фактор конкурентоспроможності	Бали 1-20	Рейтинг товарів конкурентів у порівнянні з з косметологічними салонами «Natelle beauty»						
			-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
	ПОСЛУГИ								
	Якість	4							+
	Імідж салону	5						+	
	Рівень обслуговування в салонах	3					+		
	Гарантійний термін процедур	3							
	Місце розташування салону	3			+				
	ЦІНА								+
	Рівень цін	5							+
	Знижки на ціни послуг	5							
	КАНАЛИ ЗБУТУ								
	Форми збуту (тільки салони)	4					+		
	Просування послуг на ринку								
	РЕКЛАМА	5						+	+
	Індивідуальний продаж (стимулювання покупців, показ послуг.)	4							+
	ЗАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	41							

Джерело: складено на підставі [9]

Фактори конкурентоспроможності слід формувати із точки зору підходу, акцентованого на конкурентів та підходу, акцентованого на споживачів [7].

Висновки за аналізом конкурентного середовища: слід навести фактори середовища споживачів, що впливають на ефективність діяльності підприємства на ринку (табл. 2.15) [10].

Даний аналіз має враховувати попередньо зроблений аналіз техніко-економічних характеристик послуг порівняно із послугами-конкурентами.

Типовою помилкою є віднесення певної сторони до сильної або слабкої за наявності хоча б одного конкурента із відповідно сильною або слабкою позицією за цим фактором конкурентоспроможності.

Таблиця 2.15

Таблиця факторів конкурентного середовища

	Фактор	Коефіцієнт значущості	Можливість	Загроза	Реакція підприємства
1.	Імідж салону	5	Застосування нових HR методів	Сильний вплив, бо впливає на купівельну спроможність	Реклама та просування
2.	Цінова політика	5	Лояльність цін	Лідери дають досить «низьку» ціну	Перегляд цінової політики
3.	Місце розташування	5	Продовження політики салону	Сильна сторона Віола салону і головного конкурента	Тут сильна сторона салону
4.	Форми збуту	5	Політика збуту за групами ефективна	За групами послуг свої канали	Сильна сторона

Джерело: складено на підставі [10]

Отже, аналіз конкурентів показав, що вони мають гарний імідж та цінову політику більш вигідна чим косметологічних салонів «Natelle beauty».

Аналіз сильних та слабких сторін порівняно з конкурентами (SWOT - аналіз). Аналіз виконаємо із використанням таблиці 2.16. Аналіз в таблиці за конкурентами зробимо порівняння з «Калибри» та «Рора как орех» це одні з найслабкіших конкурентів на ринку для косметологічних салонів «Natelle beauty», але слабких конкурентів теж не варто обходити стороною.

Як ми бачимо з цими двома салонами, салон «Natelle beauty» переважає, багато недоліків.

Таким чином, можна зробити наступний висновок.

Салони краси «Natelle beauty», в більшості мають вигідне місце розташування, орієнтовані на клієнтів з середнім достатком, мають широкий спектр послуг і працюють в різних напрямках: надання послуги лазерної епіляції, надання послуги ручного масажу (різного виду), надання послуги апаратного масажу тіла (LPG), надання послуги апаратного масажу обличчя (LPG), надання послуги кріоліполізу різних зон тіла (руки, живіт, боки, сідниці, стегна); продаж косметики власного виробництва, проведення та продаж марафонів для схуднення на власній сторінці інстаграму студії.

Таблиця 2.16

Таблиця факторів конкурентного середовища

	Фактор	Коефіцієнт значущості	Можливість	Загроза	Реакція підприємства
1.	Імідж салону	3	Застосування старих методів	Слабкий вплив, бо не впливає на купівельну спроможність	Реклама та просування
2.	Цінова політика	4	Лояльність цін	Дають досить «низьку» ціну	Перегляд цінової політики (але ціни з «Natelle beauty» Приблизно однакові.
3.	Місце розташування	2	Незручно добиратися для багатьох клієнтів	Можуть змінити місце розташування	Слабка сторона салону «Калибри»
4.	Форми збуту	2	Політика збуту за групами не ефективна	Можуть розширити послуги	Слабка сторона

Проаналізувавши зовнішнього середовища салонів «Natelle beauty» можна зробити висновок: будь-які зміни в зовнішньому середовищі салонів можуть істотно позначитися на його прибутковості. Домінуючим фактором залишається жорстка конкуренція в салонному бізнесі. Незважаючи на багато

переваг даного салону перед сильними конкурентами, «Natelle beauty» програє у проведенні слабкою рекламної політики і відсутності унікальної пропозиції.

Цей фактор може негативно позначитися на діяльності салону і спричинити зменшення прибутку. Щоб цього не сталося, необхідно провести цілий ряд рекламних заходів і запровадити нову послугу, яка розпалить інтерес клієнтів.

Але є і слабкі конкуренти, над якими «Natelle beauty» переважає. Тому треба звертати увагу на недоліки салону і робити все для усунення всіх недоліків.

2.3 Аналіз конкурентоспроможності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Далі розглянемо більш детально питання конкурентоспроможності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». Проведемо аналіз конкурентів мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» за найбільш значущими, з погляду потенційних клієнтів, факторами впливу та з використанням методу оцінювання. Черговість обраних факторів залежить від їхньої значущості для потенційних клієнтів салону. Розставимо бали від 1 до 5, виходячи з того, що найвищий бал отримує салон із найкращим показником.

Оскільки перший салон відкрився у Дніпрі, зробимо аналіз саме за цими салонами. В безпосередній близькості розташовано чотири салони – «Віола», «Slim», «LAZERHALL», «Лазерхауз». Деякі салони розташовані і в інших містах, такий як «LAZERHALL» та «Лазерхауз», вони є і в м. Запоріжжя та у Кривому Розі, «Лазерхауз» є також у Києві. (див табл. 2.17). Дані аналізу наведено у вигляді таблиці 2.17.

Салони, представлені в аналізі таблиці 2.17 відстають за багатьма показниками від досліджуваного салону, отже, мережі косметологічних

салонів «Natelle beauty» має всі передумови для того, щоб максимально заповнити нішу в якій він працює, і розширити свою комерційну пропозицію для клієнта таким чином, щоб не було сенсу йти до когось іншого. Для цього необхідно постійно відстежувати асортиментну і цінову політику в сегменті і намагатися швидко адаптуватися під умови ринку, що змінюються.

Але є й ті салони які по деяким ознакам переважають «Natelle beauty», так що треба звертати на це увагу, та удосконалюватися. Салони, представлені в аналізі таблиці 2.17 відстають за багатьма показниками від досліджуваного салону, отже, мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» має всі передумови для того, щоб максимально заповнити нішу в якій він працює, і розширити свою комерційну пропозицію для клієнта таким чином, щоб не було сенсу йти до когось іншого. Для цього необхідно постійно відстежувати асортиментну і цінову політику в сегменті і намагатися швидко адаптуватися під умови ринку, що змінюються. Але є й ті салони які по деяким ознакам переважають «Natelle beauty», так що треба звертати на це увагу, та удосконалюватися.

Наступні салони для порівняльного та оцінювального аналізу, це «Helens epil», «Калибри», «Рора как орех», «Studio Relax». Вони знаходяться в інших містах, в Запоріжжі, у Києві та в Кривому Розі.

За результатами аналізу інформації, що наведено в даній таблиці, є багато відстаючих ознак, але є і переважаючі ознаки. Треба не допускати та уникати такі недоліки у салоні «Natelle beauty». Тоді буде гарний результат.

Далі проведемо оцінку даних критеріїв кожного із салонів за п'ятибальною шкалою: 5 – найвища позначка, 3 – середня, 1 – низька (таблиця 2.18) [45].

Таблиця 2.17

Порівняльний та оціночний аналіз конкурентів мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Чинники	«Віола»		«Slim»		LAZERHALL		«Лазерхауз»		Середній бал
	Опис	Бал	Опис	Бал	Опис	Бал	Опис	Бал	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Популярність	Достатньо відомий салон	3	Нещодавно відкритий, маловідомий салон	2	Салон дуже добре відомий у містах	5	Салон дуже добре відомий у містах	5	3,7
2 Різновиди масажів	Салон надає обмежений асортимент на цю послугу.	3	Не має майстрів з масажу.	1	Салон пропонує широкий асортимент послуг	5	Не має майстрів з масажу у штаті співробітників	1	2,5
3 Рівень обслуговування	Достатньо гарний рівень обслуговування	4	Салон пропонує гарний рівень обслуговування	4	Салон пропонує гарний рівень обслуговування	4	Достатньо гарний рівень обслуговування	4	4
4 Цінова політика	Середній ціновий асортимент	4	Середній ціновий асортимент	4	Середній ціновий асортимент	4	Середній ціновий асортимент	4	4
5 Наявність знижок	Салон надає знижки своїм клієнтам	5	Компанія надає знижки тільки постійним клієнтам	4	Салон не надає знижки своїм клієнтам	0	Салон надає знижки своїм клієнтам	5	3,5
6 Обсяг продажів	Рівень продажів послуг вище середнього	4	Низький рівень продажу послуг	2	Середній рівень продажів послуг	3	Рівень продажів послуг вище середнього	4	3,25
7 Режим роботи	10:00 до 17:00	4	10:00 до 18:00	4	9:00 до 17:00	4	9:00 до 19:00	4	4

продовження табл. 2.17

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8 Місце розташування	Салон краси знаходиться в центральному районі м. Дніпра	5	Салон краси знаходиться в центральному районі м. Дніпра	5	Салон краси знаходиться у центральному районі міст	5	Салон краси знаходиться у центральному районі міст	5	5
9 Якість наданих послуг	Гарна якість послуг, вище середнього	4	Якість послуг на середньому рівні	3	Гарна якість послуг, вище середнього	5	Гарна якість послуг, вище середнього	5	4,25
10 Досвід роботи	Салон було відкрито 2 роки тому, але встиг зарекомендувати себе з гарного боку	4	Салон було відкрито 10 місяців тому, маловідомий	3	Цей салон існує давно на ринку	5	Цей салон існує давно на ринку	5	4,25
11 Рекламна діяльність	Рекламна діяльність вужька	2	Рекламна діяльність вужька	2	Середня рекламна діяльність	3	Середня рекламна діяльність	3	2,5

Таблиця 2.18

Порівняльний та оціночний аналіз конкурентів мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Чинники	«Helens epil»		«Калибри»		«Рopa kak orex»		«Studio Relax»		Середній бал
	Опис	Бал	Опис	Бал	Опис	Бал	Опис	Бал	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Популярність	Маловідомий салон	2	Маловідомий салон, хоча давно на ринку.	2	Салон дуже добре відомий у Запоріжжі.	5	Салон дуже добре відомий у Києві.	5	3,5
2 Різновиди масажів	Салон надає обмежений асортимент на цю послугу	3	Салон надає середній асортимент на цю послугу	3,5	Салон надає широкий асортимент на цю послугу	5	Салон надає широкий асортимент на цю послугу	5	4
3 Рівень обслуговування	Достатньо гарний рівень обслуговування	4	Салон пропонує гарний рівень обслуговування	4	Салон пропонує гарний рівень обслуговування	4	Достатньо гарний рівень обслуговування	4	4
4 Цінова політика	Середній ціновий асортимент	4	Середній ціновий асортимент	4	Середній ціновий асортимент	4	Середній ціновий асортимент	4	4
5 Наявність знижок	Салон не надає знижки своїм клієнтам	0	Компанія надає знижки тільки постійним клієнтам	4	Салон надає знижки своїм клієнтам	5	Салон надає знижки своїм клієнтам	5	3,5
6 Обсяг продажів	Низький рівень продажу послуг	2	Низький рівень продажу послуг	2	Середній рівень продажів послуг	3	Рівень продажів послуг вище середнього	4	2,75

продовження табл. 2.18

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7 Режим роботи	10:00 до 18:00	4	10:00 до 18:00	4	9:00 до 19:00	4	9:00 до 19:00	4	4
8 Місце розташування	Салон краси знаходиться не в центрі, але в районі в якому розташований користується попитом.	3	Салон краси знаходиться в центральному районі	5	Салон краси знаходиться у центральному районі міст	5	Салон краси знаходиться у центральному районі міст	5	4,5
9 Якість наданих послуг	Гарна якість послуг, вище середнього	4	Якість послуг на середньому рівні	3	Гарна якість послуг, вище середнього	5	Гарна якість послуг, вище середнього	5	4,25
10 Досвід роботи	Салон було відкрито 4 роки тому, але встиг зарекомендувати себе з гарного боку, але тільки у вузькому колі.	3,5	Цей салон існує давно на ринку	4	Цей салон існує давно на ринку	5	Цей салон існує давно на ринку	5	4,3
11 Рекламна діяльність	Рекламна діяльність вузька	2	Рекламна діяльність вузька	2	Середня рекламна діяльність	3	Середня рекламна діяльність	3	2,5

За результатами аналізу інформації, що наведено в даній таблиці, є багато відстаючих ознак, але є і переважаючі ознаки. Треба не допускати та уникати такі недоліки у салоні «Natelle beauty». Тоді буде гарний результат.

Далі проведемо оцінку даних критеріїв кожного із салонів за п'ятибальною шкалою: 5 – найвища позначка, 3 – середня, 1 – низька (таблиця 2.19) [45].

Таблиця 2.19

Оцінка переважних показників салонів

Назва/ Критерії	«Віола»	«Slim»	«LAZERHALL»	«Лазерхауз»	«Helens epil»	«Калибри»	«Рора как орех»	«Studio Relax»	«Natelle beauty»
Ціна	3	5	4	4	4	3	4	3	4
Зручність розташування	4	4	5	5	4	4	5	3	5
Різноманітність послуг	5	1	3	4	3	3	4	4	4
Наявність кваліфікованих майстрів	5	3	5	5	4	4	5	4	5
Робота з відомими косметичними брендами	5	3	4	3	3	3	3	3	3
Разом	22	16	21	21	18	17	21	17	21

Найбільшу суму переважних показників набрав салон краси «Віола», оскільки салон краси має багатий асортимент послуг, висококваліфікованих спеціалістів та працює зі світовими брендами косметики. Друге місце розділили салони краси LAZERHALL, «Лазерхауз», «Рора как орех» та «Natelle beauty» оскільки вони розташовані поблизу метро станції і мають кваліфікованих майстрів, а також надають послуги за прийнятними цінами.

Для детальнішого аналізу діяльності конкурентів визначимо, якого з класів належить кожен із салонів (таблиця 2.20).

Жоден із салонів краси не належить до преміум сегменту, салон краси «Віола» та «Studio Relax» відноситься до високого класу, до середнього

відносяться LAZERHALL, «Лазерхауз», «Helens epil», «Pora kak orex» та «Natelle beauty», а «Slim» та «Калибри» - до низького.

Таблиця 2.20

Визначення класової приналежності салону

№	Конкуренти	Низький	Середній	Високий
1	«Віола»			+ (СР ціна - 4000 грн.)
2	«Slim»	+ (СР ціна - 840 грн.)		
3	LAZERHALL		+ (СР ціна - 2100 грн.)	
4	«Лазерхауз»		+ (СР ціна - 1800 грн.)	
5	«Helens epil»		+ (СР ціна - 2000 грн.)	
6	«Калибри»	+ (СР ціна - 1100 грн.)		
7	«Pora kak orex»		+ (СР ціна - 2100 грн.)	
8	«Studio Relax»			+ (СР ціна - 3100 грн.)
9	«Natelle beauty»		+ (СР ціна - 2000 грн.)	

Найбільш поширеними каналами просування у сфері краси є: веб-сайт, друкована реклама, прямий продаж, просування в соціальних мережах, сарафанне радіо, відгуки та стимулювання збуту. Розглянемо, які канали просування є найпопулярнішими у конкурентів (таблиця 2.21).

Найбільш використовувані салонами канали просування – сарафанне радіо, відгуки, друкована реклама та стимулювання збуту, оскільки за їх допомогою можна розширити коло потенційних клієнтів. Салон краси «Natelle beauty» використав такі канали просування [46]:

- друкована реклама (подарункові сертифікати, візитка);
- просування в соціальних мережах (група Фейсбук та Інстаграм);
- відгуки;
- стимулювання збуту (акції).

Послуги салону не просувалися за допомогою сайту та прямих продажів, оскільки на той момент часу не було можливості виділити кошти

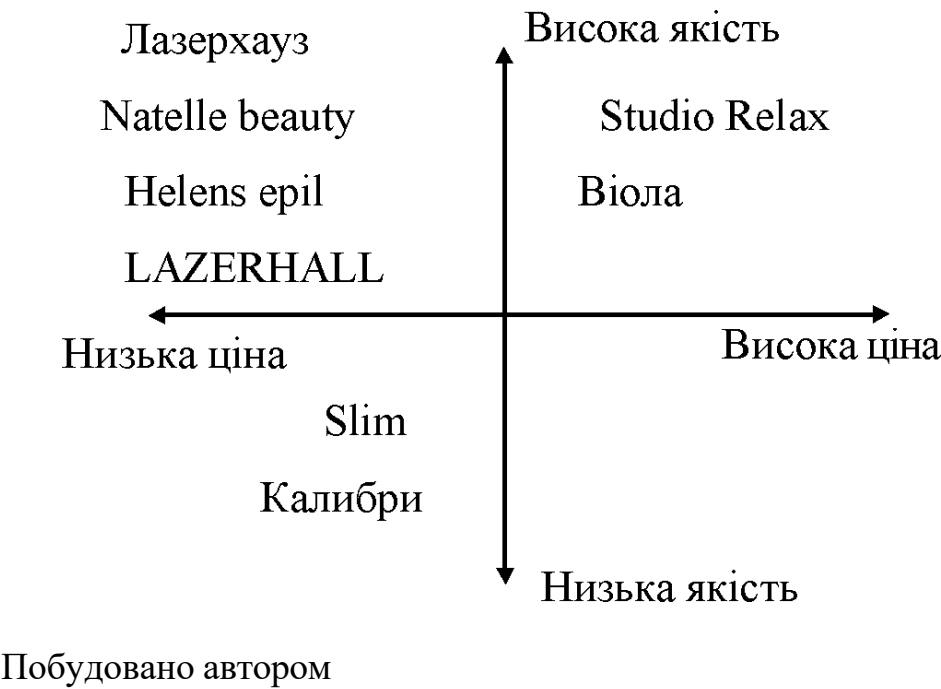
на його розробку та утримання. Позиціонування дуже важливе для кожного салону і від того, як салон себе позиціонує, залежить його успіх і цільова аудиторія.

Таблиця 2.21

Канали просування

Назва Канал	«Віола»	«Slim»	LAZERHALL	«Лазерхауз»	«Helens epil»	«Калибри»	«Рора kak orex»	«Natelle beauty»
Сайт	+	-	-	-	-	-	-	-
Друкована реклама	+	-	+	+	-	-	+	+
Прямі продажі	+	-	+	+	+	-	+	-
Просування у соц. мережах	-	-	+	+	+	+	+	+
Сарафанне радіо	+	+	+	+	+	+	+	+
Відгуки	+	+	+	+	+	+	+	+
Стимулювання збуту	-	+	+	+	+	+	+	+

Розглянемо позиціонування конкурентів (рис. 2.1).



Побудовано автором

Рис.2.1 Позиціонування косметичних салонів

Таким чином, можна зробити висновок, що косметичний салон «Віола» та «Studio Relax» позиціонує себе як професійний салон, що надає послуги високої якості за високими цінами. Салон краси LAZERHALL, Helens epil Pora kak orex, Лазерхауз має середні показники в порівнянні з рештою салонів, він позиціонує себе як салон із послугами високої якості, але за меншими цінами, ніж «Віола». Косметичний салон Natelle beauty надає послуги високої якості за демократичними цінами, а салони Slim та Калибри позиціонують себе як салони із мінімальними цінами та низькою якістю надання послуг.

Опис споживачів для успішного ведення бізнесу необхідно знати особливості свого споживача та враховувати їх у роботі. Характеристики цільової аудиторії всіх салонів краси схожі багато в чому [48]:

- мотивація використання послуг салону – бажання самовираження через свій зовнішній вигляд та затвердження у суспільстві;
- спосіб життя – динамічний, міський;
- життєва позиція – активна;
- основні цінності - здоров'я, матеріальне благополуччя, задоволення, свобода, становище у суспільстві.

Висновки до розділу 2

За підсумками дослідження, що проведено у другому розділі можна зробити наступні висновки.

Як в світі, так і в Україні ринок салонів краси має величезний потенціал розвитку. Аналіз ринку салонів краси показує, що попит, на послуги які вони надають, дуже швидко зростає.

В розділі розглянуто характеристики діяльності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». Місце розташування усіх студій, які послуги надають, цінову політику, статистику продажу та зробили аналіз зростання обсягів продажів.

Зроблено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». Визначено, що будь-які зміни в зовнішньому середовищі салонів можуть істотно позначитися на його прибутковості.

Виявлено конкурентів салону, та проведено їх порівняння. Домінуючим фактором залишається жорстка конкуренція в салонному бізнесі. Аналіз показав, що маркетингова структура салону невиражена, сама маркетингова діяльність розрізнена і не має системи.

За даними аналізу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» виявлено, що мережа салонів є конкурентоспроможною, має достатню кількість сильних сторін та можливостей розвитку, проте є й слабкі сторони та загрози. Особлива слабка сторона це майже відсутня система просування послуг салону та застосування новітніх маркетингових інструментів. Цей фактор може негативно позначитися на діяльності салону і спричинити зменшення прибутку. Щоб цього не сталося, необхідно провести цілий ряд рекламних заходів і запровадити нову послугу, яка розпалить інтерес клієнтів. Але є і слабкі конкуренти, над якими «Natelle beauty» переважає. Тому треба звертати увагу на недоліки салону і робити все для усунення всіх недоліків. Ставлення клієнтів до салону лояльне, у більшості якості послуг до вподоби клієнтам.

Також треба відмітити досить вузький спектр послуг які надає салон. Та впроваджувати більш розрізнені послуги для більшого попиту. Але як ми бачимо, всі дії салону направлені на задоволення клієнта. Головна запорука успіху, думка та побажання клієнта. З кожним днем та з кожним клієнтом салон та консультанти вдосконалюють свою працю.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА СТАРТАПУ ДЛЯ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ МЕРЕЖІ КОСМЕТОЛОГІЧНИХ САЛОНІВ «NATELLE BEAUTY»

3.1 Визначення цілей та стратегій стартапу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Салонний бізнес може приносити дуже хороший прибуток, якщо з самого початку правильно його організувати. Для цього необхідно попередньо скласти докладний бізнес-план, в якому будуть враховані всі деталі.

Індустрія краси дуже затребувана. Жінки та чоловіки люблять салонні процедури набагато більше ніж раніше. Клієнти розуміють різницю між домашнім та салонним доглядом, тому все частіше обирають салонні процедури.

Основні методи розвитку салону краси.

Поліпшення та підвищення продуктивності. Продуктивність - це ніщо інше, як кількість грошей, яке лягає в касу за робочий день. Сюди включається кількість наданих послуг і проданих товарів, ефективність продажів і інші параметри. Отже, підвищення продуктивності - це спосіб при тому ж асортименті, цінах, кількості персоналу отримувати більше прибутку.

Масштабування салону. Мається на увазі розширення спектра послуг, що надаються. Це може бути додавання більш дорогих послуг, переїзд в просторе приміщення. На більш високому рівні відбувається трансформація в мережу салонів краси. Такі заклади працюють більш стабільно і легше переживають кризи. Продаж франшизи підвищує впізнаваність салону і підвищує прибутковість.

Збільшення прибутку. Прибуток салону краси - це не тільки можливість отримання коштів, але також придбання нового обладнання,

матеріалів, інструментів, проведення навчання персоналу, спосіб поліпшення сервісу. Тобто прибуток є джерелом самофінансування розвитку бізнесу

Без інвестицій в даніх бізнес він досить швидко перетворюється в збитковий, адже постійно з'являються нові технології і методики, а конкуренція в цьому бізнесі одна з найвищих. Клієнти досить швидко розуміють, що салон не розвивається, і віддадуть перевагу іншим салонам. Це є ризиком втрати клієнтів.

Тому збільшення прибутку є головною метою і стратегією розвитку салону краси.

Зниження операційних витрат. Перш ніж скоротити витрати необхідно визначити проблемні місця - де витрати, перевищують очікуваний рівень. До них можуть належати:

- непропорційно високі витрати на оплату роботи співробітників;
- швидке витрачання матеріалів і засобів;
- чи не окупність витрат на рекламу;
- занадто висока собівартість певних видів послуг.

При ручному веденні документації отримати всю цю інформацію складно, а часом неможливо. Тому краще мати спеціальну програму, яка формує звіти і списки.

Тому «Natelle beauty» бажає придбати таку програму, для того щоб в подальшому не зіткнутися з такою проблемою.

Провівши аналіз маркетингового середовища мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» можна чітко побачити головні недоліки в роботі це [41]:

- вузький спектр послуг;
- відсутність реклами та інноваційного маркетингових інструментів просування.

Ідея-резюме для стартапу (для шести мереж в м. Дніпро, м. Запоріжжі, м. Києві та Кривому Розі.) міститься у наступному.

Поєднати послуги які вже є в салоні з новими додатковими послугами такими як наприклад:

Різновиди апаратного масажу:

- вакуумно-роликовий масаж - це апаратна методика для корекції фігури. Одночасний механічний вплив на жирові клітини і лімфатичну систему тіла вакуумом і роликами;

- кавітація - усунення жирових відкладень за допомогою звукових хвиль.

- ультразвуковий масаж - ультразвукові коливання з частотою 1 МГц (мільйон разів в секунду) примушують тканини змінювати свою щільність (стискатися і розтискати)з такою ж частотою. Цей ефект називається високочастотним мікромасажем і надає м'яку стимулюючу дію на клітки шкіри і м'язів.

- електромасаж (міостимуляція), вібромасаж – проводиться для корекції фігури і також допомагає покращити контури тіла, але при цьому впливає на м'язи – сприяє підвищенню їх тону та росту тканин. Така процедура з успіхом замінює активне тренування.

- різновиди ручного масажу: масаж для вагітних - жінки, що невдовзі стануть мамами, дуже вразливі та чутливі, тому в цей час дозволяється проводити лише ручний масаж – масажери та апарати категорично заборонені. Руки масажиста повинні бути максимально м'якими та ніжними.

Для такого виду масажу салону треба відправити своїх співробітників на навчання та придбати обладнання. Також зробимо таку функцію, що майстер з масажу приїжджає додому та робить клієнту масаж. Це дуже зручно для клієнта, він не витрачає час на дорогу і знаходиться у комфортних умовах для себе, та може відразу відпочивати у себе вдома.

Так само планується відкрити нове напрямлення в салоні: це догляд за волоссям (стрижки, фарбування, процедури догляду для волосся), та макіяж.

Що стосовно волосів та макіяжу, робити зачіски та макіяж для святкових подій на дому. Це зручно для клієнтів, що в день свята, їм не потрібно їхати на зачіску або макіяж, а майстер приїде сам в назначений час та зробить все щоб клієнт був гарний та задоволений в цей день.

Наприклад Бренд Drybar, відомий своїми послугами з швидкого та доступного укладання волосся, об'єднався з компанією Zola, що займається організацією весіль. Нареченим та їхнім подругам пропонують скористатися послугою зі створення святкових зачісок у день весілля, щоб полегшити планування дня, зробити все «оптом» та швидко.

Салони «Natelle beauty» також буде готовий об'єднатися з якимось брендом для більш зручної роботи, та більшого попиту на послуги.

Розробити рекламну компанію із застосуванням сучасних Digital Native (нестандартні методи просування)

Провівши аналіз бренду мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» ми чітко бачимо недоліки в роботі бренд-менеджменту та інструментів просування самого салону на ринок косметологічних послуг.

Головними напрямками для удосконалення бренду мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» можна обрати наступні [44]:

- удосконалення сайту мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» з урахуванням нових послуг;
- просування в соціальних мережах Instagram та Facebook;
- залучення в спільноту «Гарна зачіска та мейк в особливий день для Вас» з реальними відгуками та рекомендаціями.

Можна сказати всі ці кроки об'єднує в собі Digital Native. Нативна реклама – саме те, що наразі потрібно для мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». Ненав'язливе просування бренду під «фішкою» яскравого весілля.

Нативну рекламу для мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» будемо будувати на природній рекламі. Тобто позиціонувати послуги як

необхідні під час планування цього особливого дня, за допомогою відгуків клієнтів, соціальних мереж та власного сайту [42].

Розглянемо які кроки можна зробити у цьому напрямку [12]:

- створення та розвиток облікового запису в Instagram і сторінки в Facebook;
- пошук та залучення цільової аудиторії;
- розширення географії бренду;
- підвищення лояльності аудиторії;
- комунікація з клієнтами салону;
- проведення конкурсів;
- співпраця з блогерами;
- підключення реклами у соцмережах.

Очікувані результати цих кроків:

- впровадження визначеної стратегії просування;
- залучення виключно цільової аудиторії;
- розширення географії бренду з урахуванням мереж салонів;
- збільшення охоплення аудиторії за рахунок роботи з мікроблогерами та лідерами думки.

Для реалізації цього необхідними є роботи в INSTAGRAM І FACEBOOK.

Instagram - ідеальний майданчик для просування салону краси. Основний пул користувачів цієї соцмережі - жінки від 15 до 50 років, це цільова аудиторія б'юті-бізнесу. Вони люблять гарні фото та відео, і готові витратити гроші на те, що їм подобається.

Але конкуренція в Instagram велика: бізнес-сторінки є і федеральні мережі з мільйонними бюджетами, і майстри вдома з маленького містечка. І всі вони борються за увагу та гроші клієнта.

Щоб клієнти записалися саме у ваш салон, доведеться оминати всіх конкурентів. Для цього потрібно створити акаунти у Facebook та Instagram. Продумати унікальну стратегію просування та оригінальний контент-план,

який виділятиме послуги мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» бренду та стимулюватиме передплатників здійснити замовлення послуги.

Для цього було впроваджено три рубрики постів та застосовано єдиний стиль усіх публікацій: професійний, яскравий та неповторний. Такий, що впадає у вічі і запам'ятовується на підсвідомому рівні. І все це з урахуванням корпоративного стилю клієнта.

Змінено шапку профілю в акаунтах, створено іконки вічних сторіс в Інстаграмі, які сприятимуть просуванню послуг салону клієнту.

Залучено цільову аудиторію Instagram

Всього в Instagram на обліковий запис підписано ± 10000 осіб, Facebook - 6 238 осіб.

Стрічка облікового запису виглядає яскраво, оригінально та стильно, викликаючи у користувачів інтерес до послуг салону.

Для утримання інтересу цільової аудиторії до послуг салону треба використовувати різні типи контенту: продаючи, розважальні, інформаційні та іміджеві пости [7].

Цілі кожного типу постів.

Пост або ж публікація — це те, що ви бачите в своїй стрічці, тобто фото і відео матеріали різних людей на різні тематики. Тобто всі записи, які публікують користувачі.

Пости, що продають — стимулюють у користувачів замовлення послуги. Для цього треба регулярно проводили різноманітні акції та конкурси.

Розважальні пости - позитивний контент має бути тому підтвердженням.

Інформаційні пости — повідомляють аудиторії про особливості нових та існуючих послуг, «гарячі» пропозиції від мережі косметологічних салонів «Natelle beauty».

Для підвищення пізнаваності та залучення передплатників, залучення нової цільової аудиторії треба проводити розіграші у Facebook та Instagram, а

також організовувати співпрацю з локальними блогерами на бартерній основі.

Розіграші та конкурси

Розіграш в Інстаграм — це одна з найуспішніших механік просування. Завдяки розіграшу ми можемо за лічені дні набрати підписників, підняти активність, залетіти в рекомендації та отримати потенційних клієнтів.

Цілі такого методу просування:

- збільшити показники залучення;
- залучити нових передплатників;
- підвищити активність в обліковому записі та на сторінці бренду,

а також рівень довіри до самого бренду та якості послуг салону.

Блогери

Інстаграм-блогер — людина, блогер, що веде свій акаунт у соціальній мережі Instagram, та має велику аудиторію.

Цілі такого методу просування:

- отримати відгуки про послуги салону;
- зробити реальні фото та відеоогляди для облікового запису

Instagram;

— підвищити пізнаваність бренду та довіру до самого салону та нових послуг які будуть надаватись в мережі косметологічних салонів «Natelle beauty».

Також така співпраця допомагає вийти на локальну аудиторію, що цікавить мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» (а саме міста Дніпро, Запоріжжя, Київ та Кривий ріг).

Для розкручування мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». Треба обрати активних блогерів з цих місць та надати їм пробну процедуру та можливість рекламувати послуги салону. Треба розвивати інтелектуалізацію Інтернет середовища [12].

Кожен проєкт створений за допомогою Digital Native приречений на успіх, при розумному розподілі обов'язків та напрямів просування [41].

Бізнес-план розвитку передбачає два головних напрями майбутнього Старту для просування та посилення позицій мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» на ринку б'юті індустрії та надані послуг.

Отже, найчастіше головним ризиком виступає жорстка ринкова конкуренція з боку інших салонів вже існуючих або які можуть бути в подальшому відкриті. Для зниження цієї загрози можна використовувати наступні методи:

- виконання повної лінійки послуг: якщо клієнт приходить на антицелюлітний масаж, то крім масажу, клієнту можна запропонувати ряд послуг які є в салоні, або зробити якісь акції які охоплювали і інші послуги салону.
- зосередження на середньому і високому ціновому сегменті, так виручка буде залишатися на потрібному рівні за рахунок збільшення середнього чека, а не кількості відвідувачів.
- залучення клієнтів за рахунок надання унікальних послуг, впровадження інноваційних методів. Наприклад, якщо конкурентні фірми сфокусовані на застосуванні європейського підходу, можливо виділитися за рахунок застосування східних методів [21].

Таким чином, підведемо підсумок реалізації бізнес-плану оновлення підприємницької діяльності:

- обрано стратегію просування: через особистість власника, через власний бренд салону;
- встановлено яскравий аватар, що запам'ятовується, це логотип власного бренду [13, 57];
- додано опис профілю (у ньому перераховано основні послуги, вигідні пропозиції та вказано графік роботи, контактну інформацію);
- виконано просування рекламних постів та історій у стрічці;
- розпочато роботу з блогерами (запропоновано співпрацю по бартеру, запропоновано безкоштовну послугу, а в обмін на це блогеру надається рецензія та інші варіанти співпраці);

– почато використання рекламованої реклами (краще довірити налаштування фахівцю).

Треба не ігнорувати безкоштовні методи просування: передплати та лайки за цільовою аудиторією. Це добре працює у містах, де до 300 000 населення. Але тут є ліміти за підписками та кількістю лайків на день – пам'ятайте про них. Якщо перевищити ліміт, соціальна мережа може застосувати санкції аж до тимчасового блокування облікового запису.

Ефективним є запровадження конкурсів та розіграшів для залучення аудиторії та залучення нових передплатників [40].

3.2 Розробка плану маркетингу, організаційного та фінансового планів

Мета даного Старту: залучення інвестицій для створення салону ефективного маркетингу в мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» та посилення позицій на ринку серед конкурентів.

Головні особливості запуску Старту для мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» сформувані маркетинговий, організаційний та фінансові плани.

Напрямки діяльності для маркетингового плану [23]:

- організація бізнес-заходів;
- просування бренду в Інтернеті (SMM, SMO, SEO, e-mail-маркетинг, контент-маркетинг);
- управління репутацією;
- комплексна піар підтримка в інтернеті, промоушн, пабліситі;
- абонентське обслуговування.

Середня вартість послуг мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» складається з послуг: «перукарі+візажисти, та додаткові масажисти», та виїзд працівників на певну локацію. Розрахунок середньої ціни наведено в

таблиці 3.1. Також до послуг ми додамо необхідні додаткові заходи на які також будуть витрати з маркетингу.

Таблиця 3.1

Ціни на послуги мережі косметологічних салонів «Natelle»

Показник	Квартали				За рік
	I	II	III	IV	
Послуги нові стартапу					
Перукар	7000	10000	15000	20000	52000
Візажист	3000	6000	9000	12000	30000
Додаткові масажисти	5000	8000	11000	15000	39000
Digital Native реклама	11900	14500	14500	14500	55400
Середня ціна на послуги, грн.	6725	9625	12375	15375	44100

Отже, ціни на послуги в багатьох салонах можуть буди і вище, ми поки встановлюємо початкові оптові ціни для впровадження цих послуг в мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». Розрахунок витрат першого року наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати за перший рік мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

№	Тип витрат	Ціна за одиницю (грн.)	Кількість	Всього за рік (грн.)
1	Оренда офісу	9 300	12	111600
2	Канцтовари	500	10	5000
3	Професійні програми роботи з салонами	12607	12	151284
4	Заробітна плата	122000	6	732000
5	Відрахування на заробітну плату	4636	6	27816
6	Абонплата за телефон (за місяць)	100	12	1200
7	Оплата Інтернету (за місяць)	120	12	1440
8	Реклама та Нативна реклама	20000	2	40000
9	Обслуговування сайту	11000	1	11000
	ВСЬОГО:	180263		1081340

Витрати на перший рік включення в роботу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» склали понад 1 081 340 грн. В команді нових

перукарів та візажистів буде поки, що 4 людини, один таргетолог, та один Диджитал менеджер.

Розглянемо план збуту послуг з використанням Інтернет маркетингу (Таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

**План обсягу збуту послуг
мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»**

Показник	Квартали				Річний продаж
	I	II	III	IV	
1. Очікуваний продаж, од.	2	4	6	8	20
2. Ціна продажу, грн.	31000	32100	33510	35261	131871
3. Вартість продажу за квартал (р.1*р.2), грн.	62000	128400	201060	282088	673548

Розрахунок прогностного виробничого плану для мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» показало, що перший квартал агентство планує продати 2 шт. послуг повного пакету за середньою ціною від 6725грн. (див. табл. 3.1). Що за перший квартал складає прогностних 20175грн.

Визначимо витрати на обслуговуючий персонал в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати на оплату праці на перший період

Назва посади	Кільк.	Місячна тарифна ставка (грн.)	Фонд оплати праці (грн.)	
			За місяць	За рік
Масажист	1	10000	10000	120000
Таргетолог	1	13000	13000	156000
Digital Native (за сумісництво+% від обсягу прибутку)	1	5000	13000	156000
Перукар	1	13000	13000	156000
Візажист	1	7000	7000	84000
ВСЬОГО:	6		61000	732 000

Прогноз продажів послуг за новим прайсом, заснований на розташуванні нашого бізнесу та, звичайно, широкому спектрі наших послуг та цільовому ринку (за 3-ма мережами):

- перший фінансовий рік: 673548 гривень;
- другий фінансовий рік: 800 000 гривень;
- третій фінансовий рік: 950 000 гривень

З врахуванням цього розрахуємо кошторис прямих та змінних витрат на послуги (Таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

**Кошторис прямих та змінних витрат на послуги в мережі
косметологічних салонів «Natelle beauty»**

Показник	Квартали				За рік
	I	II	III	IV	
Постійні витрати	189954	189954	189954	189954	759816
Змінні витрати	86085	81782	79591	74066	321524
Разом витрат	276039	271736	269545	264020	1081340

Отже, враховані основні прямі та змінні витрати при реалізації даного проєкту за рік з урахуванням відсотку інфляції 1,1% (середнє значення для прогнозу) вони складуть 1 081 340 грн.

Таким чином, ми розглянули витратну частину для запуску Старту на надання нових послуг мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» + просування в соціальних мережах, які ґрунтувались на збільшенні інфляції в країні за середніми цінами на 1,1%. Подальший прогноз також використаємо даний відсоток змін. Загальна сума витрат для виконання плану (первині) з надання послуг.

Фінансовий план базується на розрахунку основних витрат проєкту та прогнозування фінансових показників та фінансового звіту. Враховуючи попередні розрахунки витрат для запуску проєкту необхідно як мінімум 1 081 340грн. Але враховуючі ще додаткові витрати на паперові оформлення то в розрахунок візьмемо понад 1 100 000грн. З яких 30 000грн. є у власниці

салонів мережі косметологічних салонів «Natelle beauty», іншу суму будемо брати у кредит АТ КБ «Приватбанк» під бізнес на 15% річних, на 24 місяців. Наразі в Україні існує гарна програма для підтримки малого бізнесу банками, і є досить лояльні програми, такі як 5-7-9 що значно зменшують вартість кредиту, але поки ще будемо розраховувати на випадок кредиту під 15% річних [8].

Стратегія Стартапу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» спрямована на одержання прибутку з надання додаткових послуг, тому створення фінансового плану є однією з важливіших частин планування бізнесу. Даний фінансовий план побудований на основі плану маркетингу і виходить з можливостей виробничого плану.

План доходів розраховується приблизно, за місяцями перших трьох років діяльності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». Прогноз продажів 2023-2025 років заснований на [9]:

- аналізі попиту клієнтів мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»;
- аналізі ринку надання косметологічних послуг в Україні;
- на загальних висновках про стан ринку послуг, що надаються.

При складанні програми реалізації б'юті послуг мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» розглядається найнижчий поріг рентабельної кількості придбання послуг (табл.3.6).

Витрати підприємства розподілені на постійні та змінні, що визначено в таблиці 3.6:

Постійні витрати:

- заробітна плата працівникам з розрахунку у складає 61 000 грн. на 6 працівників.

Відрахування на заробітну плату:

- ЄСВ за ставкою 22%
- 22% від 61 000 грн. = 13 420 грн.

Змінні витрати (розраховуємо на перший місяць).

Оренда офісу, Канцтовари, Програми роботи з весільними салонами, Абонплата за телефон (за місяць), Оплата Інтернету (за місяць), Комп'ютерна техніка, Обслуговування сайту.

Таблиця 3.6

План обсягів надання послуг розрахункового періоду

Період	Найменування виду послуги	Об'єм послуги на місяць	Ціна	Виручка від реалізації (грн./міс.)
1 рік інвестування	Виїзний перукар	1	Від 25000 грн	25000
	Виїзний візажист	1	Від 37000 грн	37000
	Усього дохід за місяць			62 000
2 рік інвестування	Виїзний перукар	1	Від 31 000 грн	31 000
	Виїзний візажист	1	Від 20700 грн	20700
	Виїзний масажист	2	Від 38350 грн	76700
	Усього дохід за місяць			128400
Період	Найменування виду послуги	Об'єм послуги на місяць	Ціна	Виручка від реалізації (грн./міс.)
2 рік інвестування	Виїзний перукар	2	Від 34520 грн	69040,0
	Виїзний візажист	2	Від 28600 грн	57200,0
	Масажист	2	Від 38350 грн.	38350,0
3 рік інвестування	Масажист	2	Від 45470 грн.	45470,0
	Усього дохід за місяць			201 060
	Виїзний перукар	2	Від 34520 грн	69040,0
	Виїзний візажист	2	Від 28600 грн	57200,0
	Масажист	2	Від 38350 грн.	76700,0
	Масажист	2	Від 39574 грн.	79148,0
	Усього дохід за місяць		282088	293880,0

У підсумку проведення розрахунків по витратам та доходам мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» за перший рік роботи, було виявлено наступні результати (Табл. 3.7).

Визначення статей витрат Розподіляється між змінними витратами і постійними витратами. До змінних витрат відносяться: оренда офісу; витрати на канцелярські товари; професійні програми; абонплата за телефон,

Інтернет, обслуговування комп'ютерної техніки, обслуговування сайту. До постійних витрат включено: заробітну плату та соціальні внески. Результати розрахунку наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Визначення статей витрат на місяць

Стаття витрат	Сума (грн)
Змінні витрати (на перший місяць)	
Оренда офісу	9300
Канцтовари	417
Професійні програми для роботи з весільними салонами	12607
Абонплата за телефон (за місяць)	100
Оплата Інтернету (за місяць)	120
Комп'ютерна техніка	3333
Обслуговування сайту мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»	917
Усього змінні витрати	26794,0
Постійні витрати	0
Заробітна плата	61000
Відрахування на заробітну плату	2318
Усього постійні витрати	63318,0
Усього витрати	90112,0

Перший рік роботи з новими послугами в мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» планує встановити стабільні ціни на які не буде впливати курс валют чи інші фактори. Ця політики спрямована на підписання довгострокових договорів з клієнтами та напрацювання бази клієнтів та салонами. В цілому планується на перший рік роботи мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» отримати 1 472 004 грн. доходу від надання додаткових послуг (Табл. 3.8).

Для мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» доцільно взяти кредит на 24,0 місяці під 15,0% річних. Щорічно витрати на сплату відсотків становлять 87568,60 грн., на погашення тіла кредиту потрібно виділяти 535000 грн. щорічно. Розрахунок сплат по поверненню кредиту наведено в таблиці 3.9

Таблиця 3.9

Структура кредиту для запуску Старту для мережі та розподіл погашення кредиту за роками

Показник	2022	2023	2024
Сума кредиту, грн.	535000	535000	0
Банківські відсотки, грн.	87568.60	87568.60	0

Виходячи цього точка беззбитковості підприємства – це розрахунок мінімальної суми доходу, при якій підприємство не отримає ні прибутку ні збитку, тобто це сума загальних витрат підприємства.

Ми вже дослідили структуру та динаміку планових витрат операційної діяльності. Сплата відсотків – це витрати фінансової діяльності. Включимо дані витрати до загальної суми. Валові витрати проаналізуємо в таблиці 3.10

Таблиця 3.10

Планування валових витрат мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Стаття доходів від основної діяльності	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Усього
Постійні витрати	63318	63318	63318	63318	63318	63318	63318	63318	63318	63318	63318	63318	759816
Змінні витрати	21457	24458	26654	26845	25785	26895	26542	21548	25984	24516	24874	24424	299982
Разом	84775	87776	89972	90163	89103	90213	89860	84866	89302	87834	88192	87742	1059798

Загальні витрати за перший звітний період становлять 1177608грн. Перший місяць витрати складуть 84775грн., в 2-й місяць 8776грн.

На мережу косметологічних салонів «Natelle beauty» планова націнка становить 25,0%. Проведемо планування доходів діяльності із врахуванням націнки (таблиця 3.11).

Таблиця 3.11

**Планування доходів та звіт про фінансових результатів мережі
косметологічних салонів «Natelle beauty», тис.грн.**

Показник	2022	2023	2024
Доходи	1472011	1880785	2488457
Видатки	1081340	1401102	1865305
Витрати на збут та співпрацю з посередниками	96268	103526	125460
Прибуток до оподаткування	294402	376157	497691
Податок на прибуток	52992	67708	89584
Чистий прибуток	241 410	308449	408107

Плановий обсяг надходжень від реалізації в 2023 році становить 1472011 грн., тобто салон планує отримувати середньоденну виручку в розмірі 5170,20 грн. Обсяги доходів зростатимуть щороку. Так, плановий дохід в 2024 році складе 1880785 грн.

За даними таблиці можна зробити висновок, що додаткові послуги в мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» будуть прибутковими. Плановий чистий прибуток складе 241 410грн. При розрахунках враховується і оподаткування прибутку, сума податку в 2023 році буде складати 18%. Хоча підприємство не є платником податку на прибуток. Але ми плануємо співпрацювати з салонами краси та весільними салонами, де ця сума буде врахована, бо не всі є ФОП.

WACC (Weight average cost of capital) – показник середньозваженої вартості капіталу, який використовують при оцінці необхідності інвестування в різні цінні папери, проєкти та дисконтування очікуваних доходів від інвестицій та визначення вартості капіталу компанії.

$$WACC = (\text{Власний капітал} * \text{Ставка дисконту} + \text{Залучений капітал} * \text{Кредитна ставка} * (1 - \text{Ставка податку на прибуток}) / \text{Капітал} \quad (3.1)$$

Проведемо підрахунок показника на 01.01.2022:

$$WACC = (150866,94 * 10 + 53500 * 15,0 * (1 - 0,16) / 204366,94 = 10,68 \%$$

Таким чином, середньозважена вартість капіталу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»:

- в 2022 році складає 10,68%;
- в 2023 році складає 10,00%;
- в 2024 році складає 10,00%;

Таким чином, можна зробити висновки про те, що фінансова політика є вигідною, показник ефекту фінансового важеля показує наскільки відсотків збільшиться рентабельність власного капіталу за рахунок залучених до обороту кредитних коштів.

Оцінка ефективності Стартапу у сфері весільної індустрії. Для розрахунку рентабельності проєкту використовуємо універсальну формулу (3.2):

$$\text{Рентабельність проєкту} = \text{Чистий прибуток} / \text{Витрати} * 100\% \quad (3.2).$$

Результат покаже суму доходу, який мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» отримає після реалізації Стартапу на кожну грошову одиницю, вкладену в проєкт.

Формула розрахунку точки беззбитковості в грошовому еквіваленті наведена нижче (3.3):

$$TB_{гр} = V_{пост} / КМД, \quad (3.3),$$

де $TB_{гр}$ – точка беззбитковості у грошовому вираженні,

$V_{пост}$ – постійні витрати,

$КМД$ - коефіцієнт маржинального доходу.

Змінні витрати мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» становлять 321524грн., постійні витрати 759816 грн., а виручка 1 472 011 грн. на рік.

Розрахуємо коефіцієнт маржинального доходу (КМД), для чого спочатку обчислимо маржинальний дохід за формулою (3.4):

$$\text{Маржинальний дохід} = \text{Виручка} - \text{Змінні витрати} \quad (3.4).$$

$$\text{Маржинальний дохід (МД)} = 1\,472\,011 - 321\,524 = 1\,150\,487,0 \text{ (грн.)}$$

Тепер знаходимо коефіцієнт маржинального доходу (КМД), розділивши маржинальний дохід на виручку (3.5):

$$\text{КМД} = \text{МД} / \text{В} \quad (3.5),$$

де КМД – коефіцієнт маржинального доходу,

МД – маржинальний дохід,

В – виручка.

$$\text{КМД} = 1\,150\,487,0 / 1\,472\,011 = 0,8$$

Сума виручки, при якій прибуток буде «нульовий», вона ж – точка беззбитковості (ТБгр), дорівнює:

$$\text{ТБгр} = 759\,816 / 0,8 = 949\,770,0 \text{ (грн.)}$$

Таким чином, мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» будуть отримувати прибуток, коли її виручка перевищить 949 770,0 грн.

Також розрахуємо і запас фінансової міцності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» у відсотках. Запас фінансової міцності – це показник фінансової стійкості підприємства, який визначає до якого рівня підприємство може зменшити своє виробництво, не несучи при цьому збитків. Розраховуємо за формулою (3.6):

$$\text{Знф} \% = (\text{В}_{\text{пл}} - \text{В}_{\text{т.б.}}) / \text{В}_{\text{пл}} * 100\% \quad (3.6),$$

де Знф - запас фінансової міцності,

Впл - планова виручка від продажів,

Вмб – виручка в точці беззбитковості.

$$\text{ЗПФ}\% = (1472011 - 949770) / 1472011 * 100\% = 35,47\%$$

Отже, можна зменшити розмір виручки від реалізації на 35,47%, до того як буде досягнуто розмір критичної виручки.

Розрахуємо приблизну окупність вкладень нових послуг мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» тобто час, після закінчення якого отриманий салоном прибуток від продажів повністю покриє початкові капіталовкладення (табл.. 3.12) [8, с.137].

Таблиця 3.12

Показники ефективності Старту просування мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

№	Назва показника	Значення показника	Характеристика показника
1	Рентабельність проєкту	22 %	Отже, на 1 грн. витрат від основної діяльності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» матиме 22 копійок прибутку.
2	Точка беззбитковості в грошовому вираженні	949770 грн.	Салон буде отримувати прибуток, коли її виручка перевищить 949 770 грн.
3	Точка беззбитковості в натуральному вираженні	6,58 проєктів	Така кількість проєктів принесе покриття витрат, а все зроблене понад точки беззбитковості складатиме прибуток.
4	Запас фінансової міцності	35,47%	Отже, можна зменшити розмір виручки від реалізації на 35,47%, до того як буде досягнуто розмір критичної виручки.
5	Окупність вкладень	4,5 року	Інвестиції, вкладені на відкриття нових послуг мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» окупляться через 4,5 року

В мережу салонів здійснено разові інвестиції, розмір яких склав 1100000 грн. Річний чистий дохід – 241 410 грн. Для визначення терміну окупності необхідно виконати такі дії:

$$\text{Ток} = 1100000 / 241410 = 4,5 \text{ року}$$

Таким чином, інвестиції окупляться через 4,5 року.

Провівши відповідні розрахунки, підсумовуємо результати (Табл. 3.12)

Отже, за результатами проведених розрахунків Старту додкових послуг мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» є рентабельним, має високу швидкість окупності, тому інвестиції в даний салон є ефективними.

3.3 Оцінка ефективності проєкту та ризиків Старту

Одне з найскладніших завдань, з яким стикаються сучасні керівники, — це оцінка бізнес-плану нового проєкту.

Зазвичай оцінка відбувається на основі запропонованих ідей, бізнес-плану та бюджету. Ризики старту або нового бізнес-проєкту доволі важко оцінити, навіть якщо ви ретельно готуєтеся до спілкування з керівником. Як показує практика, навіть найгеніальніші ідеї дуже часто провалюються.

Успіх проєкту здебільшого полягає у знанні всіх деталей пристрою та реалізації.

У системі управління реальними інвестиціями оцінка ефективності інвестиційних стартів є одним з найвідповідальніших етапів []. Від того, наскільки об'єктивно та всебічно проведена ця оцінка, залежать строки повернення вкладеного капіталу, варіанти його альтернативного використання, додатковий потік прибутку підприємства у наступному періоді. Ця об'єктивність і всебічність оцінки ефективності інвестиційних проєктів значною мірою визначається використанням сучасних методів її проведення.

При оцінці ефективності проєкту розрахуємо такі показники:

- чистий дисконтований дохід;
- період окупності інвестицій.

Проведемо дисконтування грошових потоків, для цього необхідно визначити ставку дисконту.

При оцінці майбутніх інвестицій необхідно врахувати ставку дисконту, тобто ставку відсотків, який показує мінімальну суму доходу щорічно, при якому інвестор готовий інвестувати. За допомогою дисконту визначають спеціальний коефіцієнт дисконтування (базується на формулі складних відсотків) для прирівнювання цінності грошових потоків в майбутніх періодах до теперішньої цінності. Розрахунок ставки дисконту наведено в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Розрахунок ставки дисконту мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Рік (t)	Норма дисконту (E)	Ставка дисконту (i)
1	10	1,10
2	10	1,21
3	10	1,33
4	10	1,46
5	10	1,61

В широкому сенсі норма дисконту показує вкладення в основний капітал і показує норму прибутку, яку би підприємство могло отримати, займаючись альтернативними видами діяльності.

Проведемо дисконтування грошових потоків мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» (табл.3.14)

Таблиця 3.14

Дисконтування грошових потоків мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»

Показник	2022	2023	2024
Дисконтований додатний грошовий потік	1338191,7	1709804,49	2262234,04
Дисконтований чистий прибуток	224816,19	261133,78	314095,31
Дисконтований чистий грошовий потік	176179,86	238610,81	380055,34

Одним із найбільш ефективних способів оцінки ефективності інвестиційного проєкту є розрахунок чистого приведенного доходу (NPV),

який базується на співставленні величини початкових інвестицій (IC) з загальною сумою дисконтованого чистого грошового потоку, який поступає в досліджуваний період.

Притік грошових коштів представляє собою норму очікуваного інвестором доходу. В нашому випадку цей відсоток очікування складає 10 %.

Чистий приведений дохід (ефект) (NPV) = 1800724,01 – 994309,80 = 1701293,03 грн.

Індекс доходності (англ. PI, DPI, Present value index, Profitability Index, benefit cost ratio) – показник ефективності інвестицій, що представляє собою відношення дисконтованих доходів до розміру інвестиційного капіталу.

Індекс доходності інвестицій (PI) = 1800724,01 / 99430,98 = 18,11

Період окупності інвестицій (PP) є показником, що характеризує термін, за який вкладений капітал принесе дохід.

Період окупності (PP) = 99430,98 / (1800724,01 / 5) = 0,28 років.

Занесемо розраховані дані до таблиці [10, с.38].

Підсумуємо дослідження та покажемо всі показники ефективності інвестиційного проєкту в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

**Показники ефективності інвестиційного стартапу мережі
косметологічних салонів «Natelle beauty»**

	Показник	Значення
CashFlow	Чистий грошовий потік	1937978,42
E1	Дисконтований чистий грошовий потік (E1)	1761798,56
NPV	Чистий приведений дохід	1701293,25
Pi	Індекс доходності	18,11
IRR	Внутрішня норма доходності, %	12,97
PP	Період окупності, років	0,28

Проведемо розрахунок внутрішньої норми прибутку. Для цього необхідно зазначити верхній бар'єр норми дисконту, який, як правило, є на рівні 10 %. Припустимо, що верхня межа складає 15%.

Проведемо дисконтування чистого грошового потоку за верхньою межею дисконтної ставки (табл. 3.16).

Таблиця 3.16

**Дисконтування грошового потоку методом послідовного наближення
мережі косметологічних салонів «Natelle beauty»**

Показник	2022	2023	2024
Чистий грошовий потік	193797,84	262471,89	418060,88
Дисконтований чистий грошовий потік (E1)	176179,86	238610,81	380055,34
Дисконтований чистий грошовий потік (E2)	168519,86	198466,46	274881,81

$$IRR = 10 + (15 - 10) * 1800724,01 / (1800724,01 - (1230236,37)) = 12,97\%.$$

Далі розглянемо оцінку ризиків мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» при впровадженні додаткових послуг в салоні.

Аналізуючи отримані дані, можна зробити висновок, що найбільш суттєвими є ризики втрати через війну, та виникнення зростання курсу іноземної валюти та малоефективні рекламні акції. Запобігти іншим ризикам проєкту можна завдяки чіткому формулюванню зобов'язань у договорі між контрагентами та персоналом (табл. 3.17).

Ризики присутні у будь-якому проєкті. В результаті, шести основних параметрів, які найбільше впливатимуть на успішну реалізацію проєкту – це початкові інвестиції, ставка дисконту, об'єм доходів і термін окупності проєкту. Також велике значення матиме і зміни на валютному ринку і попит на новому ринку на послуги мережі косметологічних салонів «Natelle beauty», а також військові умови які можуть впливати на розвиток та відвідування салону клієнтів [44]. Тому треба прилаштовуватися до таких реалій. Багато хто відкриває свій бізнес за кордоном, але ми вирішили провести ре-локацію бізнесу і відкрити студію на Західній Україні, щоб не виїжджати за кордон. Війна внесла великі корективи в життя людей, та в бізнес.

**Оцінка ризиків мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» та
варіантів їх запобігання**

Найменування ризику	Негативний вплив на агентство	Способи уникнення
Зміна економічної ситуації в країні	Зниження попиту і подальше скорочення прибутку	Активна робота в сфері прогнозування і планування власної роботи
Зміна споживчих переваг		
Захоплення великої частки ринку конкурентами		Вивчення політики конкурентів, відстеження їх роботи і успіхів. Використання прогнозування щодо їх подальших дій
Демпінгова політика з боку конкурентів		
Зміни законодавчих актів, нормативів		Обов'язкове вивчення всіх діючих актів. Відстеження ситуації, яка відбувається в країні. Робити це потрібно не тільки на рівні прийнятих законодавчих актів, а й на рівні законопроектів.
Відсутність мотивації співробітників, небажання працювати	Зниження працездатності, спад обсягів виробництва, різке зниження прибутковості підприємства і його рентабельності	Пропозиція адекватної заробітної плати. Робота зі співробітниками, налагодження зворотного зв'язку з ними (вивчення їх бажань, уподобань і вимог). Створення психологічно сприятливого клімату в колективі.
Неплатоспроможність клієнтів	Різке погіршення фінансового становища	Ретельне вивчення ситуації в фірмі замовника перед тим, як укласти договір. Розробка договорів, що забезпечують безпеку. Розробка пункту про передоплату.
Впливу стихії, пожежі, пандемії	Непередбачені витрати, простої, псування майна	Страховання даного виду ризику, попередня їх оцінка
Можливе невиконання власних зобов'язань перед клієнтами	Зниження прибутку за рахунок виділення коштів на виплату неустойок, зростання витрат	Звернення до страхових компаній за отриманням гарантій

Війна підвищила ризики та невизначеності, створивши бар'єри для вільного руху факторів виробництва, в т.ч. робочої сили, призвівши до руйнування інститутів ринку праці та їх ефективного функціонування.

Зростання рівня безробіття, соціальне відчуження, гендерна нерівність, дискримінація на робочому місці, в т.ч. стосовно молоді, поширення бідності — це головні негативні соціальні наслідки війни.

Проаналізуємо деякі ризики, проєкту. Цей аналіз передбачає виявлення ризиків проєкту й їх оцінку (Табл. 3.18).

Таблиця 3.18

Розподіл ймовірності ризику мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» при впровадженні нових послуг в салоні

№	Ризики	Вербальне формулювання
1	Складність з пошуком клієнтів	Низька
2	Зміни технологій в інтернеті	Низька
3	Зростання курсу іноземної валюти	Висока
4	Складність з пошуком професійних майстрів	Середня
5	Не ефективна рекламна компанія	Середня
6	Війна	Висока

Джерело: (складено автором)

Одним з вагомих чинників підтримки населення та подолання загроз соціальній безпеці в умовах війни є робочі місця. Вони сприяють розвитку економіки, підвищуючи купівельну спроможність населення, та є надійним інструментом подолання бідності. Вирішення проблеми дефіциту робочих місць у період війни та післявоєнного відновлення має стати наскрізним питанням соціальної політики, хоча без перебільшень сприяння гідній праці є складним завданням, враховуючи соціально-економічний та військово-політичний стан у якому перебуватиме Україна.

Російська агресія проти України спричинила серйозну гуманітарну кризу. Повномасштабне військове вторгнення Росії та інтенсивні бойові дії, що тривають в Україні з 24 лютого 2022р., завдали потужного удару по всіх ланках економічної, соціальної, гуманітарної системах української держави. Воєнна ескалація призвела до значної кількості випадків смерті, поранень, масового переміщення цивільних осіб, дітей, до пошкодження соціальної, транспортно-логістичної, інженерної інфраструктури цілих регіонів, а також

серйозних руйнувань і пошкодження цивільної інфраструктури та житлових будинків.

Допомоги потребують десятки мільйонів людей — як усередині країни — на окупованих територіях, на звільнених від окупанта і на тих, що не були окуповані, але постраждали від варварських обстрілів і бомбардувань, так і ті громадяни, які виїхали за кордон. Кількість розділених сімей обчислюватиметься мільйонами. Вирішення нагальних завдань — стабільне забезпечення усім необхідним Українського війська, допомога постраждалому цивільному населенню і відновлення інфраструктури, повноцінне функціонування систем життєдіяльності країни в умовах війни, а також запровадження елементів повоєнної відбудови, є практично неможливим без достатнього економічного базису. Саме тому сьогодні вітчизняна економіка стає одним з пріоритетних фронтів, який визначатиме як подальший перебіг військових дій, так і спроможність України успішно відбудовуватися після їх закінчення.

Успіхи на економічному та соціальному фронтах значною мірою залежать від спроможності управлінців різних рівнів сформувати адекватні стратегічні плани та забезпечити ефективність їх практичної реалізації, включаючи своєчасне виконання першочергових прикладних завдань. Значною мірою це пов'язано з міжнародною допомогою, яку надають і гарантують на майбутнє наші зарубіжні партнери. Але без адекватних дій з боку влади, що полягатимуть у впровадженні відповідних інструментів економічної політики, без активної участі і контролю з боку громадянського суспільства, значний потенціал повоєнного відродження може бути використаний не повною мірою.

Релокація та вимушена міграція призвела до зміни структури ринку праці, а також структури пропозицій та насиченість фахівцями у розрізі регіонів. У регіонах, які найбільше відчули на собі військову агресію РФ, зменшилася кількість робочих місць і зросла конкуренція. Релокація підприємств у безпечні регіони України, внутрішня та зовнішня міграція

фахівців спричинила те, що у західних областях кількість пропозицій роботи була менша за січневі показники майже втричі внаслідок збільшення чисельності шукачів. Релокація та масове переміщення людей із зон бойових дій у Західні регіони та за кордон спричинили дефіцит персоналу в життєво необхідних сферах ринку праці, особливо на територіях активних бойових дій. З проблемами пошуку персоналу у місцях ведення бойових дій стикнувся фармацевтичний, продуктовий ритейл, медична, транспортна галузь тощо. Так, дослідження кадрових порталів показує, що незайнятих фахівців на ринку праці зараз стало значно більше, ніж раніше. З низки спеціальностей вже є дефіцит, пов'язаний саме з від'їздом людей за кордон. Наприклад, попит на медичних працівників, які були одними з найзатребуваніших фахівців і до початку війни, загострився критично.

Висновки до розділу 3

На першому етапі ми розрахували вартість капітальних інвестицій – вкладень в обладнання та інші технічні засоби. Розглянули ціни на кожну надану послугу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» виходячи з цього змогли спрогнозувати обсяг збуту та рівень прибутковості салону з урахуванням нових послуг.

Підрахувавши всі витрати можна спрогнозувати точку беззбитковості, яка складе 949770 грн. в 2022 році. Попередня оцінка потужності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» дає можливість спрогнозувати, що такий дохід салон може отримати за рік, тому є сенс взяти кредит на 24.0 місяців під 15.0% річних.

Сума кредиту 1100000,0 грн. За попередніми підрахунками плановий дохід мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» повинен скласти 1472010,82 грн., це дасть можливість отримати 247297,82 грн. чистого прибутку. Оцінка ефективності Старту показала, що при даних прогнозах

грошових потоків період окупності становить 4,5 років, а чистий приведений дохід – 1701293,03 грн.

Також розраховали рентабельність проєкту на підставі прогнозних доходів від реалізації послуг та прогнозного чистого прибутку за три роки. Рентабельність показала рівень на 22%.

Таким чином, бізнес салону краси відрізняється високою складністю управління і вимагає великих вкладень. Основними критеріями успіху в б'юті-індустрії виступають професіоналізм персоналу і зручне місце розташування салону для клієнтів. Щоб вижити на ринку, необхідно постійно відстежувати дії конкурентів і пропонувати клієнтам більш високий сервіс.

Стосовно військових дій, перші економічні шоки війни подолано, час чіткіше визначати пріоритети. Країна має передумови для неминучого повоєнного економічного та соціального відновлення, невідкладної відбудови зруйнованих міст чи модернізації інфраструктури.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

В ході проведення дослідження виконані наступні завдання.

Визначено сутність та особливості стартапу в розвитку бізнесу. В бізнес середовищі досі не визначено питання: стартап є новим видом підприємницької діяльності чи це різновид інноваційного підприємництва, можливо нова форма підприємництва? На нашу думку, це є короткострокова швидкозростаюча бізнес-модель, яка діє в умовах надневизначеності, спрямована на створення принципово нового продукту для задоволення специфічних потреб споживачів і може використовуватись як для вже створеного підприємства, так і для започаткування нового.

Надано характеристику діяльності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». Мережа косметологічних салонів «Natelle beauty» зосереджена на косметологічних послугах та продажі антицелюлітної косметики. Салони розташовані у чотирьох містах, м. Запоріжжі розташований один салон, м. Дніпро розташовані два професійних салони, у м. Кривий Ріг - один салон, та дві студії у Києві.

Проведено аналіз зовнішнього середовища мережі косметологічних салонів «Natelle beauty». За даними аналізу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» є конкурентоспроможним, має достатню кількість сильних сторін та можливостей розвитку.

Проведено аналіз внутрішнього середовища мережі косметологічних салонів «Natelle beauty», який показав, що маркетингова структура салону невиражена, сама маркетингова діяльність розрізнена і не має системи. За даними аналізу внутрішнього середовища мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» визначено слабкі сторони та загрози. Особлива слабка сторона це майже відсутня система просування послуг салону та застосування новітніх маркетингових інструментів. Ставлення клієнтів до салону лояльне, більшості якості послуг до вподоби. Також треба відмітити досить вузький спектор послуг які надає салон.

Визначено умови та фінансове забезпечення розвитку бізнесу. Розраховано вартість капітальних інвестицій – вкладень в обладнання та інші технічні засоби.

Розглянуто формування бізнес-плану реалізації стартапу. Проаналізовано ціни на кожну надану послугу мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» для прогнозування обсягів збуту та рівень прибутковості салону з урахуванням нових послуг та результатів впровадження бізнес-плану.

Визначено цілі та стратегії реалізації стартапу. Бізнес - ідея для стартапу міститься в усуненні визначених недоліків шляхом інтелектуалізації використання інструментарію Інтернет маркетингу

Розроблено план маркетингу; організаційний план, фінансовий план. Визначено, що бізнес салону краси відрізняється високою складністю управління і вимагає великих вкладень. Основними критеріями успіху в б'юті-індустрії виступають професіоналізм персоналу і зручне місце розташування салону для клієнтів. Щоб вижити на ринку, необхідно постійно відстежувати дії конкурентів і пропонувати клієнтам більш високий сервіс.

В цілому запропонований Стартап оновлення мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» дозволить не тільки розширити спектр послуг в салоні, але і вийти на зовсім новий рівень надання послуг в Україні. А при застосуванні інноваційний маркетингових інструментів – Нативна реклама наприклад, де клієнти салону чесно та справедливо кажуть про якість послуг салону, дає можливість удосконалювати та підвищувати свій професіоналізм до салону Преміум класу.

Проведено оцінку ефективності проєкту та ризиків Стартапу. Підрахувавши всі витрати спрогнозовано точку беззбитковості, яка складає 949770 грн. в 2023 році. Попередня оцінка потужності мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» дає можливість спрогнозувати, що такий дохід салон може отримати за рік, тому є сенс взяти кредит на 24.0 місяців під 15.0% річних.

Сума кредиту 1100000,0 грн. За попередніми підрахунками плановий дохід мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» повинен скласти 1472010,82 грн., це дасть можливість отримати 247297,82 грн. чистого прибутку. Оцінка ефективності Старту показала, що при даних прогнозах грошових потоків період окупності становить 4,5 років, а чистий приведений дохід – 1701293,03 грн.

Також розраховано рентабельність проєкту на підставі прогнозних доходів від реалізації послуг та прогнозного чистого прибутку за три роки. Рентабельність показала рівень на 22%.

Отже, за результатами проведених розрахунків, Старт оновлення послуг мережі косметологічних салонів «Natelle beauty» є рентабельним, має високу швидкість окупності, тому інвестиції в даний салон є ефективними. Але є ризики на які салон не може впливати, такі як війна.

Війна в Україні призвела до спалаху однієї з найстрімкіших криз вимушеного переміщення населення та гуманітарних криз в історії. Інтенсивна воєнна ескалація та безпрецедентне погіршення ситуації у сфері безпеки призвели до загибелі людей та поранень, що зумовило масове переміщення цивільного населення як по території України, так і до третіх країн. При цьому значне число громадян уже кілька разів були переміщені в результаті попередніх бойових дій. Дані про ВПО не є достовірними, різняться залежно від джерел отриманої інформації. За даними Міжнародної організації з міграції (МОМ), (станом на квітень) частка переселенців у загальній чисельності населення України складає 17,5% — тобто кожна шоста людина стала внутрішньо переміщеною особою. Не менше 60% ВПО становлять жінки. Дослідження МОМ показали, що в середньому з населених пунктів постійного проживання виїхало майже 30% населення. Попри недосконалість способу збору інформації, дані обласних адміністрацій демонструють значні диспропорції у чисельності новоприбулих ВПО за областями. Найбільша частка виїхала з Києва, Східного та Північного регіонів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бізнес-плани компанії / фірми. URL: https://bankchart.com.ua/biznes/biznes_start/statti/biznes_plani_kompaniyi_firmi (дата звернення: 11.11.2022)
2. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. Київ : Знання, 2013. 173 с
3. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с
4. Віденко Є.О., Нянчур Б.С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. *Економіка та держава*, №12. 2016 С.78-81,
5. Войтко С. В. Управління проєктами та стартапами в Індустрії 4.0 : підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. 200с.
6. Гриньова В. М., Коюда В. О. Фінанси підприємств: навчальний посібник: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2004. 432 с.
7. Козирєва О. В., Світлична К.С., Шуть О.Ю. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. Харків: Вид-во НФаУ, 2020. 238с
8. Козирєва О. В., Глебова Н. В., Ковальова В. І. Навчальний посібник з дисципліни «Офісний менеджмент»: для здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент». Харків: Видавництво Іванченка, 2021. 274 с.
9. Копань Т. М. Маркетинг телекомунікаційних та інформаційних технологій: світовий та національний виміри. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 4. С. 32–40.
10. Коробов М. Я. Фінансово – економічний аналіз діяльності підприємств. Київ: Знання, 2012. 294 с
11. Корольков В. В., Соріна О. О., Тельчаров Е. А. Управління знаннями при реалізації стратегії інноваційного оновлення підприємства. *Ефективна*

економіка. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9529>

(дата звернення: 14.11.2022)

12. Корольков В.В., Литвин К. В. Інтелектуалізація інтернет-середовища та новий інструментарій для дослідження споживчого попиту. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Логістика.* — Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. № 892. С. 127–133.

13. Котлер, Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Науковий світ, 2020. - 880 с

14. Кравчук М. Основи підприємницької діяльності : методичний посібник. Львів, 1995. 100 с.

15. Кубіній Н.Ю. Основи бізнесу: навчальний посібник. Ужгород, 2013. 204с.

16. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Маркітан О.С. Бізнес-планування фірми: Навч. посіб. Київ: 2006. 423 с.

17. Мальчик М.В. Маркетингові Інтернет-технології в бізнесі. *Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, присвяченої 50-річчю заснування Харківського державного університету харчування та торгівлі.* 2017.

18. Менеджмент стартап проєктів: підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти / О. А. Гавриш, В. В. Дергачова, М. О. Кравченко та ін.; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337с.

19. Перерва П.Г. Косенко А.В., Косенко. О.П. Антикризіві інструменти сталого розвитку підприємства: інноваційна, інвестиційна та маркетингова політика. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/9964> (дата звернення 15.11.2022)

20. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
21. Підприємництво: практикум: навчальний посібник За заг. ред.. Мазур І.І., К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2016. 263с.
22. Попова Л. О., Прядко О. М. Маркетингова товарна політика: навч. посібник у структурно-логічних схемах. Харків: ХДУХТ, 2013. 77 с.
23. Пужай-Череда А.М. Сутність економічної конкуренції та конкурентоспроможності. *Сталий розвиток економіки*. 2016. № 1(30). С. 55-60.
24. Рибальченко І. І. Проблеми формування конкурентної стратегії на вітчизняних підприємствах. *Управління розвитком*. – 2013. – № 17. С. 66-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_17_26 (дата звернення: 15.11.2022)
25. Розвиток української IT-індустрії: аналітичний звіт URL: <https://brdo.com.ua/doslidzhennya-rynku-rozrobky-programnogo-zabezpechennya-2018/> (дата звернення: 15.11.2022)
26. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
27. Сметанюк О.А. Сутність та значення системного формування бренда роботодавця. *Матеріали XLIX науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*, Вінниця, 27—28 квітня 2020 р. URL: [https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all\\$fm/all\\$fm\\$2020/paper/view/8754](https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/allfm/allfm$2020/paper/view/8754) (дата звернення: 15.11.2022)
28. Степанова Л.В., Тужилкіна О.В. Формування позитивного бренда роботодавця в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 5. С. 125—130.
29. Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу: колект. монографія / А. П. Наливайко, О. М.

Гребешкова, О. Г. Малярчук, В. Я. Паздрій, Г. В. Турбан; ред.: А. П. Наливайко; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". - Київ: КНЕУ, 2015. - 398 с.

30. Сукачова-Труніна С.М. Основні чинники, що обмежують упровадження маркетингових інновацій у діяльність підприємств. *Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, присвяченої 50-річчю заснування Харківського державного університету харчування та торгівлі*. 2017.

31. Суровцев О. О. Соціальний медіа-маркетинг як маркетингова комунікація підприємств під час виходу на зовнішні ринки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Випуск 9. с. 145-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_9_36 (дата звернення: 15.11.2022)

32. Сусіденко Ю.В., Вознюк М.А. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на ней впливають URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/> (дата звернення: 15.11.2022)

33. Тесленок І. М., Коротунова О. В., Косенко Ю. В. Аналіз факторів зовнішнього середовища. *Економіка та держава*. 2019. №1643. С. 32-41

34. Ткалич М.Г. Позитивна ціннісна пропозиція роботодавця (EVP) в програмах балансу «робота-життя» для персоналу організацій. *Збірник наукових праць «Проблеми сучасної психології»*. 2019. № 1. С. 136—140.

35. Ткаченко О.П. Сучасні проблеми впровадження маркетингових інновацій *Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, присвяченої 50-річчю заснування Харківського державного університету харчування та торгівлі*. 2017. С. 152-153.

36. Топ-10 українських стартапів, які отримали світове визнання *BakerTilly*. – 2019. – URL: <https://bakertilly.ua/news/id46363> (дата звернення: 15.11.2022)

37. Умавов, Ю.Д., Камалова Т.А.. Основи маркетингу (для бакалаврів). Київ.: КноУкр, 2019. 384 с.

38. Устімкін О.А. Оцінка і шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства *Форум молодих вчених*. - 2019. №1 (29). С. 7-10
39. Федорченко А.В. Роль і місце сучасного маркетингу в забезпеченні інноваційного процесу підприємств. *Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, присвяченої 50-річчю заснування Харківського державного університету харчування та торгівлі*. 2017
40. Фундаментальний маркетинг: курсова робота навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавр спеціальності 075 «Маркетинг», ОП «Промисловий маркетинг». КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: О. В. Зозульов, Т.О.Царьова, Ю.О. Гавриш – Електронні текстові дані (1 файл: 629 Кбайт). – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 65 с
41. Хитра О.В. Синергія бренду роботодавця і бренду персоналу як результат успішного HR-брендингу на підприємстві. *Економіка та підприємництво*. 2019. №4. С. 149—156.
42. Цимбаліст О. В. Формування конкурентної стратегії підприємства *Управління розвитком*. 2013. № 13. С. 108-110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_13_47 (дата звернення: 15.11.2022)
43. Цимбалюк С.О. Дослідження та формування бренда роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 247—252
44. Цимбалюк С.О. Формування бренда роботодавця на ринку праці. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 1. С. 21—24.
45. Череп А.В., Лисенко О.А. Необхідність бізнес планування. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2009. №6, т.1, с. 119-122
46. Чумак Л.Ф. Фактори впливу на формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств *Економіка и управление*. № 1. 2013. С. 62–69.
47. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник.- Львів: «Новий світ 2000», 2003. 268 с.
48. Шемчук Л.О. Конкурентоспроможність підприємства в системі чинників її забезпечення URL: <http://mev->

hnu.at.ua//mizhnarodna_naukovo_praktichna_konferencija/ (дата звернення: 15.11.2022)

49. Шиманська А.А. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: економічний та філософський підходи. *Вісник Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*. 2015. № 3(19). С. 166– 171.

50. Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., Задорожна С.М. Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 107—114.

51. Guide for building the ICT entrepreneurial ecosystems in the Eastern partner countries: maturity analysis and recommendations. URL: <https://eufordigital.eu/library/guide-for-building-the-ict-entrepreneurial-ecosystems-in-the-eastern-partner-countries-maturity-analysis-and-recommendations/> (Дата звернення: 16.02.2021)

52. Ries, Eric. *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses* (англ.). — Crown Publishing (англ.)рус., 2011. — P. 103.

ДОДАТКИ

Національний фармацевтичний університет

Факультет медико-фармацевтичних технологій

Кафедра косметології і ароматології

Рівень вищої освіти другий магістерський

Спеціальність 226 Фармація, промислова фармація

Освітня програма Технології парфумерно-косметичних засобів

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувачка кафедри
косметології і ароматології**

Оксана РЯБОВА

«01» вересня 2023 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗДОБУВАЧКИ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Катерини МИРГОРОДСЬКОЇ

1. Тема кваліфікаційної роботи: Створення та розвиток стартапу мережі косметологічних салонів

керівник кваліфікаційної роботи Олександра КРАН, к.фарм.н., доцент

(прізвище, ім'я, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом НФаУ від “ 01 ” листопада 2023 року № 242

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи _____

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи робота викладена на 114 сторінках машинопису і складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел, що містить 52 найменування, серед яких 2 – іноземна. Обсяг основного тексту 104 сторінки

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) вивчення теоретичних аспектів складання бізнес-плану і розробка стартапу по відкриттю мережі салонів краси

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

рисунки – 4

таблиці – 39

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Ім'я, ПРИЗВИЩЕ, посада консультанта	Підпис, дата			
		завдання видав		завдання прийняв	
1.	Олександра КРАН, доцент каф. KiA	01.09.23		01.09.23	
2.	Олександра КРАН, доцент каф. KiA	09.10.23		09.10.23	
3.	Олександра КРАН, доцент каф. KiA	01.11.23		01.11.23	

7. Дата видачі завдання _____ 01.09.23 _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Огляд літературних джерел.	вересень	виконано
2.	Розробка методології дослідження.	жовтень	виконано
3.	Вивчення теоретичних аспектів складання бізнес-плану	листопад	виконано
4.	Проведення маркетингових досліджень	листопад - грудень	виконано
5.	Написання розділів бізнес-плану, проведення розрахунків	грудень	виконано
6.	Викладення основного матеріалу.	грудень	виконано
7.	Оформлення магістерської роботи.	грудень	виконано
8.	Оформлення документів до захисту.	січень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ Катерина МИРГОРОДСЬКА

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Олександра КРАН

ВИТЯГ З НАКАЗУ № 242
по Національному фармацевтичному університету
від 01 листопада 2023 року

Затвердити тему, керівника та рецензента кваліфікаційної роботи здобувачу вищої освіти заочної форми здобуття освіти факультету медико-фармацевтичних технологій НФаУ 2024 року випуску:

№ з/п	Прізвище, ім'я по батькові здобувача вищої освіти	Тема кваліфікаційної роботи (українською мовою)	Тема кваліфікаційної роботи (англійською мовою)	Керівник кваліфікаційної роботи	Рецензент кваліфікаційної роботи
1.	Миргородська Катерина Володимирівна	Створення та розвиток стартапу мережі косметологічних салонів	Implementation and development of a start-up chain of beauty salons	доц. Кран О. С.	доц. Волкова А.В.

ПІДСТАВА: службова записка завідувача кафедри про затвердження теми кваліфікаційної роботи, керівника та рецензента.

З оригіналом згідно:

Декан факультету медико-фармацевтичних технологій _____ О.І. Набока



ВИСНОВОК

**Комісії з академічної доброчесності про проведену експертизу
щодо академічного плагіату у кваліфікаційній роботі
здобувача вищої освіти**

№ 124903 від « 27 » грудня 2023 р.

Проаналізувавши випускню кваліфікаційну роботу за магістерським рівнем здобувача вищої освіти денної форми навчання Миргородської Катерини Володимирівни, 6 курсу, _____ групи, спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, на тему: «Створення та розвиток стартапу мережі косметологічних салонів / Implementation and development of a start-up chain of beauty salons», Комісія з академічної доброчесності дійшла висновку, що робота, представлена до Екзаменаційної комісії для захисту, виконана самостійно і не містить елементів академічного плагіату (копії).

**Голова комісії,
професор**



Інна ВЛАДИМИРОВА

ВІДГУК

наукового керівника на кваліфікаційну роботу другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 226 Фармація, промислова фармація

Катерини МИРГОРОДСЬКОЇ

на тему: «Створення та розвиток стартапу мережі косметологічних салонів»

Актуальність теми. Число косметологічних структур неухильно зростає. Лише за останні десять років число структур, що надають косметичні послуги, збільшилося в різних регіонах України в 4-6 разів, що свідчить про зростання косметологічної складової в загальному об'ємі спеціалізованої допомоги, чому сприяє: підвищення життєвого рівня населення нашої країни, формування стійкого середнього класу, медикалізація косметології, проникнення в масову свідомість косметологічної мови, мислення, уявлень про велике значення власної привабливості для якості життя, соціального успіху.

Практична цінність висновків, рекомендацій та їх обґрунтованість. Метою даної магістерської роботи є вивчення теоретичних аспектів складання бізнес-плану і розробка бізнес-плану по відкриттю салону краси в м. Харкові. Відповідно до даної мети були поставлені наступні завдання: вивчити теоретичні аспекти бізнес-плану; розробити бізнес-план по відкриттю салону краси; розрахувати з врахуванням всіх витрат рентабельність; оцінити реальність і прибутковість втілення пропонованого заходу.

Оцінка роботи. Роботу виконано на високому професійному рівні, розв'язано поставлені цілі та впроваджено завдання дослідження. У роботі використано методологію наукового пізнання. Послідовно застосовані загальнонаукові методи: аналіз (проспективний та ретроспективний), синтез (порівняльно-порівняльний), а також приватно-наукові методи (клінічні, інструментальні, соціометричні, статистичні). Автором виконано весь обсяг досліджень і розроблено бізнес-план салону краси.

Загальний висновок та рекомендації про допуск до захисту. При проведенні досліджень Аліна ГОРЄЛОВА продемонструвала гарні знання в парфумерно-косметичній галузі та справилась з поставленою задачею, виявивши при цьому здібності до проведення самостійних досліджень. Роботу рекомендовано до захисту

Науковий керівник:

доц. Олександра КРАН

«08» грудня 2023 р.

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 226 Фармація, промислова фармація

Катерини МИРГОРОДСЬКОЇ

на тему: «Створення та розвиток стартапу мережі косметологічних салонів»

Актуальність теми. Будь-яка підприємницька організація починається із складання бізнес-плану. Він складається в цілях ефективного управління і планування бізнесу. Без чіткого планування своєї діяльності, постійного збору інформації як про положення на ринку конкурентів, так і про власні перспективи і можливості, неможливо добитися стабільного успіху в бізнесі. І є одним з основних інструментів управління підприємством, що визначають ефективність його діяльності.

Теоретичний рівень роботи. У роботі наведено моніторинг спеціалізованих літературних джерел медичного, фармацевтичного і косметологічного профілю. Проведене дослідження показало, що такий вигляд бізнесу, як створення салону краси є надприбутковим і перспективним. Одна з головних умов його успішного функціонування є наявність вигідного місцерозташування, найм висококваліфікованого персоналу, наявність висококонкурентного устаткування, що пов'язане з об'єктивними економічно-фінансовими умовами діяльності салонів краси .

Пропозиції автора по темі дослідження. Було розроблено бізнес-план салону краси та розраховані всі показники рентабельності.

Практична цінність висновків, рекомендацій та їх обґрунтованість. Проведені дослідження показали, що при проведенні попереднього аналізу можна зробити вивід про те, що відкриття салону краси є вигідним. Дане підприємство повинне почати окупати себе вже через 2 місяці після відкриття. Всі показники рентабельності досить високі - це свідчить про результативну діяльність фірми і характеризує ефективність вкладень пов'язаних з реалізацією даного бізнес-плану.

Недоліки роботи. Відсутні публікації автора за темою роботи.

Загальний висновок і оцінка роботи. Робота виконана на високому професійному рівні, відповідає усім вимогам і може бути представлена в Екзаменаційну комісію для захисту.

Рецензент

доц. Аліна ВОЛКОВА

«12» грудня 2023 р.

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Витяг з протоколу
засідання кафедри косметології і ароматології НФаУ
№ 11 від 18 грудня 2023 року

Голова: завідувач кафедри, кандидат мед. наук, доц. Рябова О.В.

Секретар: доц. Мартинюк Т.В.

ПРИСУТНІ: зав. каф., доц. Рябова О.В., проф. Башура О.Г., проф. Філіпцова О.В., доц. Мартинюк Т.В., доц. Петровська Л.С., доц. Пасічник О.В., ас. Ковальчук К.О.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ:

1. Про представлення до захисту в Екзаменаційну комісію кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти випускного курсу НФаУ 2024 року випуску

СЛУХАЛИ: Про представлення до захисту в Екзаменаційній комісії кваліфікаційної роботи на тему: «Створення та розвиток стартапу мережі косметологічних салонів» здобувачки вищої освіти випускного курсу НФаУ 2024 року випуску Катерини МИРГОРОДСЬКОЇ

Науковий (-ві) керівник (-ки) доц. Олександра КРАН

Рецензент доц. Аліна ВОЛКОВА

УХВАЛИЛИ: Рекомендувати до захисту кваліфікаційну роботу здобувачки вищої освіти 6 курсу 01а групи Катерини МИРГОРОДСЬКОЇ

(прізвище, ім'я)

на тему: «Створення та розвиток стартапу мережі косметологічних салонів»

Голова

завідувач кафедри,
кандидат мед. наук, доц.

(підпис)

Оксана РЯБОВА

Секретар

доцент

(підпис)

Тетяна МАРТИНЮК

НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Направляється здобувачки вищої освіти Катерина МИРГОРОДСЬКА до захисту кваліфікаційної роботи
за галуззю знань 22 Охорона здоров'я
спеціальністю 226 Фармація, промислова фармація

Освітня програма Технології парфумерно-косметичних засобів

на тему: Створення та розвиток стартапу мережі косметологічних салонів

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Декан факультету _____ / Ольга НАБОКА

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувачка вищої освіти Катерина МИРГОРОДСЬКА продемонструвала гарні знання в сфері практичної косметології та справилась з поставленою задачею, виявивши при цьому здібності до проведення самостійних досліджень.

Керівник кваліфікаційної роботи

Олександра КРАН

«08» грудня 2023 р.

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційну роботу розглянуто. Здобувачка вищої освіти Катерина МИРГОРОДСЬКА допускається до захисту даної кваліфікаційної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувачка кафедри
косметології і аромології

Оксана РЯБОВА

«18» грудня 2023 р.

Кваліфікаційну роботу захищено
у Екзаменаційній комісії

« ____ » _____ 2024 р.

З оцінкою _____

Голова Екзаменаційної комісії,
доктор медичних наук, професор

_____ /Людмила БОЛОТНА /