

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА»

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

(код, найменування спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

(назва)

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

(підпис)

Діана ДЕМ`ЯНЕНКО
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ здобувача

Виконав: здобувач вищої освіти гр. МНД-42
Діана ДЕМ`ЯНЕНКО
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: к.е.н, доцент Анастасія ГЛУШЕНКОВА
науковий
ступінь, вчене
звання
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Рецензент: _____ *Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*
науковий
ступінь, вчене
звання

Київ 2026

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту
Ступінь вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

_____ Анна СОРОКА

« ____ » _____ 2026 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

_____ Дем`яненко Діани Віталіївни _____

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Управління розвитком малого підприємства
керівник кваліфікаційної роботи Анастасія ГЛУШЕНКОВА, к.е.н., доцент,
(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій
від «20» лютого 2026 р. № 51.

2. Строк подання кваліфікаційної роботи « 15 » травня 2026 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: наукова та навчально-методична література, періодичні видання, нормативні та законодавчі акти України, наукові статті, статистичні дані, звітність підприємства.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1.

Розділ 2.

Розділ 3.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація.*

6. Дата видачі завдання « 23 » лютого 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, обґрунтування актуальності та практичної значущості обраної теми. Аналіз літературних джерел.	09.02.2026- 19.02.2026
2.	Розробка плану дослідження. Підготовка основної частини кваліфікаційної роботи.	23.02.2026 - 24.04.2026
3.	Формулювання висновків та пропозицій. Систематизація джерел, які було використано під час дослідження. Загальне оформлення роботи.	24.04.2025 - 04.05.2026
4.	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат	04.05.2026- 15.05.2026
5.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	18.05.2026- 22.05.2026
6.	Підготовка виступу та формування ілюстративного матеріалу	25.05.2026 - 05.06.2026
7.	Подання роботи до Екзаменаційної комісії	08.06.2026 - 12.06.2026
8.	Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи	15.06.2026 - 18.06.2026

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Діана ДЕМ`ЯНЕНКО

(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Анастасія ГЛУШЕНКОВА

(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Розділ 1. Теоретичні основи управління розвитком малого підприємства.....	8
1.1 Сутність та значення малого підприємництва.....	8
1.2 Особливості управління розвитком малого підприємства	16
1.3 Методи та інструменти управління розвитком підприємства	22
Розділ 2. Аналіз діяльності та управління розвитком підприємства	28
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства та сучасні тенденції розвитку	28
2.2 Оцінка ефективності управління розвитком підприємства.....	35
2.3 Аналіз проблем та напрямів розвитку підприємства	42
Розділ 3. Напрями вдосконалення управління розвитком підприємства.....	51
3.1 Шляхи покращення системи управління розвитком підприємства.....	51
3.2 Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності.....	61
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	68
Висновки	74
Список використаних джерел	78
Додатки.....	82

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку економіки та посилення конкуренції на ринку послуг питання ефективного управління розвитком малих підприємств набуває особливої актуальності. Малий бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні економічного зростання, створенні робочих місць та задоволенні потреб населення, проте його функціонування супроводжується рядом викликів, зокрема обмеженістю ресурсів, високим рівнем конкуренції та необхідністю швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища. У таких умовах ефективна система управління розвитком підприємства є ключовим чинником забезпечення його стабільності та конкурентоспроможності.

Особливого значення набуває управління розвитком підприємств сфери б'юті-послуг, оскільки їх діяльність безпосередньо залежить від рівня обслуговування клієнтів, професійності персоналу, ефективності організації внутрішніх процесів та здатності впроваджувати сучасні управлінські рішення. В умовах зростання конкуренції саме якість сервісу, індивідуальний підхід до клієнта та ефективне використання ресурсів визначають позиції підприємства на ринку.

У зв'язку з цим дослідження особливостей управління розвитком малого підприємства та обґрунтування напрямів підвищення ефективності його діяльності є актуальним і має важливе практичне значення. Об'єктом дослідження обрано **салон краси «Alae»**, який функціонує на ринку б'юті-послуг, має дві локації та потенціал для подальшого розвитку.

Метою бакалаврської роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління розвитком малого підприємства та розробка заходів щодо підвищення ефективності його діяльності (на прикладі салону краси «Alae»).

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- розкрити сутність та значення управління розвитком малого підприємства;

- дослідити теоретичні основи управління розвитком підприємства;
- визначити сучасні підходи до підвищення ефективності діяльності підприємства;
- надати загальну характеристику діяльності салону краси «Alae»;
- провести аналіз господарської діяльності підприємства;
- оцінити ефективність управління розвитком підприємства;
- виявити проблемні аспекти діяльності підприємства;
- розробити заходи щодо вдосконалення системи управління розвитком;
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є процес управління розвитком малого підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління розвитком підприємства (на прикладі салону краси «Alae»).

У процесі виконання бакалаврської роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних **методів дослідження**, зокрема:

аналіз і синтез - для дослідження теоретичних основ управління розвитком підприємства;

системний підхід - для вивчення взаємозв’язків між елементами діяльності підприємства;

порівняльний аналіз - для оцінки ефективності управлінських рішень;

статистичний аналіз - для обробки показників діяльності підприємства;

економічні розрахунки - для обґрунтування ефективності запропонованих заходів;

графічний метод - для наочного представлення результатів дослідження (таблиці, схеми, рисунки);

метод узагальнення - для формування висновків і рекомендацій.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань управління підприємством та розвитку малого бізнесу, офіційні статистичні дані, аналітичні матеріали ринку б'юті-послуг, а також відкриті джерела інформації щодо діяльності салону краси «Alae», включаючи прайс послуг, онлайн-запис та показники клієнтського потоку.

Структура та обсяг кваліфікаційної бакалаврської роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та значення малого підприємництва

Малий бізнес ключове значення має у соціальному та економічному розвитку країни, оскільки сприяє створенню робочих місць, активізації підприємницької діяльності та зростанню внутрішнього виробництва [5].

З розвитком малого бізнесу відбувається економічне зростання та знижується рівень безробіття. В Україні навіть сформовано конкурентне середовище у сфері ведення бізнесу, в тому числі мікропідприємництва, яке, у свою чергу, за показниками суб'єктів господарювання займає 99.9%, що перевищує середні показники країн Європи. Малий бізнес є надзвичайно динамічний, його перевагою є швидкість реагування на потреби глобальних та локальних ринків [17].

У науковій літературі поняття малого бізнесу зазвичай трактується як мале підприємництво. З огляду на це доцільно розглянути підходи вітчизняних вчених до визначення поняття мале підприємництво, які узагальнено в таблиці 1. Це дозволяє систематизувати наявні підходи та виділити ключові ознаки даної категорії [3; 5].

Таблиця 1.1

Інтерпретація поняття «мале підприємництво» в різних джерелах

Джерело	Характеристика категорій
Господарський кодекс України [14]	Підприємництво ототожнюється як форма господарської діяльності, що здійснюється суб'єктами господарювання самостійно, систематично та на власний ризик. Її метою є досягнення як економічних, так і соціальних результатів, зокрема отримання прибутку.

Продовження таблиці 1.1

Волощук Н.Ю.[6]	Мале підприємництво розглядається як специфічний вид економічної діяльності, що ґрунтується на самозайнятості, використанні творчого потенціалу підприємця та впровадженні інновацій. В свою чергу ведення діяльності на власний ризик і відповідальність та орієнтоване на отримання прибутку відповідаючи законодавчим вимогам.
Матусова О.М. [10]	Мале підприємництво визначається як складова регіональної економіки, у межах якої відбувається функціонування суб'єктів різних організаційно-правових форм. Метою є досягнення економічного й соціального результату в поєднанні з самостійним, інноваційним і системним характером.
Дернова І.А., [11]	Мале підприємництво розглядається як невід'ємний елемент ринкової економіки, який одночасно виконує роль інструменту економічного розвитку та виступає однією з його ключових ролей.

Джерело: узагальнено автором на основі [14; 6; 10; 11]

Окрім наведених підходів до визначення сутності підприємства малого сектору, доцільно також розглянути його класифікаційні ознаки, які дозволяють більш глибоко зрозуміти особливості функціонування даного сектору економіки. Зокрема, мале підприємництво поділяється на такі основні критерії:

- Вид діяльності
- Форма власності

- Організаційно-правова форма
- Рівень інноваційності.

За видом діяльності малі підприємства можуть функціонувати у різних сферах, наприклад виробництві, торгівлі, послуг, інформаційних технологій, аграрного сектору та в інших галузях. З усіх наведених сфер найбільша частка припадає на сферу послуг та торгівлі, що пояснюється відносно низьким рівнем стартових інвестицій та швидкою окупністю.

За формою власності малі підприємства поділяються на приватні, колективні та змішані. Найбільш поширеною формою є приватна власність, вона в свою чергу забезпечує високу мотивацію власників до ефективного ведення бізнесу та прийняття управлінських рішень.

Також важливим є поділ малого підприємництва за рівнем інноваційності. У цьому контексті виділяють традиційні підприємства, вони працюють за усталеними бізнес-моделями, за інноваційними підходами, що допомагає впроваджувати нові технології, полегшення процесу виробництва для створення продукту або послуг. Саме інноваційні малі підприємства, відіграють ключову роль у формуванні конкурентних переваг економіки.

Наступним аспектом дослідження малого підприємництва є визначення його функцій у економічній системі. До основних функцій належать:

- економічна (створення валового внутрішнього продукту)
- соціальна (забезпечення зайнятості населення)
- інноваційна (впровадження нових технологій)
- конкурентна (формування ринкового середовища)
- регіональна (розвиток територій).

Кожна з цих функцій має важливе значення для забезпечення сталого розвитку економіки. Зокрема, соціальна функція малого підприємництва проявляється у створенні робочих місць, що особливо важливо в умовах

економічної нестабільності. Економічна функція відіграє важливу роль у наповненні бюджету через податки, інноваційна – сприяє технологічному розвитку [3; 5].

Особлива увага зосереджена на малому підприємстві в умовах цифровізації економіки. Підприємства у наш час активно використовують цифрові технології, це дозволяє підвищити ефективність управління, оптимізувати бізнес-процеси та розширити ринки збуту. Зокрема, розвиток електронної комерції, онлайн-платформ та цифрового маркетингу значно розширює можливості малого бізнесу [53; 59].

Разом з тим, мале підприємство стикається з низкою проблем, серед яких можна виділити обмежений доступ до фінансових ресурсів, високий рівень податкового навантаження, нестабільність економічного середовища та недостатній рівень державної підтримки. Отже, ці фактори стримують розвиток малого бізнесу та знижують його ефективність [22; 15].

В умовах сьогодення особливого значення набуває державна політика підтримки малого підприємництва. Вона включає фінансову підтримку, податкові пільги, спрощення регуляторних процедур та розвиток інфраструктури підтримки бізнесу. Реалізація таких заходів сприяє підвищенню конкурентоспроможності малого бізнесу та забезпечує його подальший розвиток [22; 14].

Аналіз ролі малого підприємництва у забезпеченні структурних перетворень економіки становить важливий напрям досліджень. Малі підприємства сприяють розширенню спектра економічної діяльності, знижують концентрацію залежності від окремих секторів та сприяють формуванню більш стійкої економічної системи. Завдяки високій мобільності вони оперативно освоюють нові ринкові ніші, що виникають унаслідок змін попиту або технічного прогресу.

Особливе значення має внесок малого бізнесу у розвиток регіональної економіки. Малі підприємства працюють не лише в мегаполісах, а й у невеликих населених пунктах, що сприяє зменшенню регіональної економічної нерівності. Вони стимулюють розвиток місцевої інфраструктури, створюють робочі місця і підвищують рівень економічної активності населення.

Розвиток малого підприємництва набуває особливої важливості в умовах кризових явищ. Під час економічної нестабільності саме малі суб'єкти господарювання демонструють високу адаптивність. Вони можуть швидко коригувати структуру витрат, оптимізувати операційну діяльність та переорієнтовуватися на виробництво інших товарів або надання нових послуг. Це забезпечує їм можливість залишатися конкурентоспроможними навіть за несприятливих економічних обставин.

Важливою якістю малого підприємництва є його взаємодія з великими компаніями. Малі фірми часто виступають постачальниками, підрядниками або партнерами для великих підприємств, що сприяє формуванню ефективних виробничих ланцюгів. Така кооперація підвищує ефективність використання ресурсів і робить організацію виробництва більш гнучкою.

Окрему увагу слід звернути на вплив малого підприємництва на розвиток інноваційної економіки. Малі підприємства схильні до експериментування та впровадження новаторських ідей, оскільки вони менше обтяжені бюрократичними бар'єрами і приймають рішення швидше. Через це вони виконують роль каталізаторів інноваційних процесів і сприяють поширенню нових технологій.

У сучасному економічному середовищі розвитку економіки роль малого підприємництва суттєво зростає, оскільки саме цей сектор здатен забезпечити гнучкість економічної системи та її адаптацію до змін зовнішнього середовища. На відміну від великих підприємств, малий бізнес швидше реагує на зміну попиту, що дозволяє йому ефективніше функціонувати навіть в умовах

нестабільності. Крім того, малі підприємства відіграють важливу роль у формуванні конкурентного середовища, адже саме вони створюють альтернативу великим компаніям і сприяють розвитку ринку в цілому [3; 5].

Особливо доцільно відзначити те, що розвиток малого підприємництва сприяє не лише економічному зростанню, але й соціальній стабільності. Зокрема, створення нових робочих місць дозволяє знизити рівень безробіття, а також підвищити рівень доходів населення. У свою чергу, це позитивно впливає на загальний рівень життя та сприяє формуванню середнього класу, який є важливою складовою стабільного суспільства. Крім того, малі підприємства часто виступають джерелом інновацій, оскільки вони більш відкриті до впровадження нових ідей та технологій [3; 22].

Суттєвий вплив на розвиток малого підприємництва мають процеси глобалізації, які в останні роки набули особливої актуальності. З одного боку, глобалізація відкриває нові можливості для розвитку бізнесу, зокрема доступ до міжнародних ринків, розширення партнерських зв'язків та залучення іноземних інвестицій. З іншого боку, вона створює додаткові виклики, пов'язані з посиленням конкуренції та необхідністю відповідати міжнародним стандартам якості. У таких умовах малим підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність, щоб залишатися конкурентоспроможними [53; 59].

Окрему роль у цьому процесі відіграють сучасні інформаційні технології, які значно спрощують вихід на зовнішні ринки. Завдяки розвитку електронної комерції навіть невеликі підприємства можуть пропонувати свої товари та послуги за межами країни, що раніше було доступно лише великим компаніям. Це створює нові перспективи для розвитку малого бізнесу та сприяє його інтеграції у світову економіку [53].

Таким чином, проведений аналіз дозволяє стверджувати, що мале підприємництво є важливою та багатогранною складовою сучасної економічної

системи. Його роль не обмежується лише створенням робочих місць і забезпеченням економічного зростання, а охоплює значно ширший спектр функцій, серед яких формування конкурентного середовища, стимулювання інноваційної діяльності, розвиток підприємницької ініціативи та підтримка соціальної стабільності в суспільстві [1; 3].

У ході дослідження було встановлено, що мале підприємництво характеризується високим рівнем гнучкості та адаптивності, що дозволяє йому ефективно функціонувати навіть в умовах нестабільного економічного середовища. Саме здатність швидко реагувати на зміни попиту, впроваджувати нові підходи та освоювати нові ринкові ніші забезпечує його конкурентні переваги порівняно з великими підприємствами [7; 3].

Крім того, значна увага була приділена аналізу функцій малого підприємництва, які відіграють важливу роль у забезпеченні сталого розвитку економіки. Зокрема, економічна функція проявляється у створенні валового внутрішнього продукту та наповненні бюджету, соціальна – у забезпеченні зайнятості населення, а інноваційна – у впровадженні нових технологій і підходів до ведення бізнесу. У сукупності ці функції формують основу ефективного функціонування економічної системи [3; 5].

Важливим аспектом дослідження стало також визначення впливу сучасних факторів на розвиток малого бізнесу, серед яких особливе місце займають процеси цифровізації та глобалізації. Використання цифрових технологій, розвиток електронної комерції та онлайн-комунікацій значно розширюють можливості підприємств, дозволяючи їм виходити на нові ринки та підвищувати ефективність своєї діяльності. Водночас глобалізація посилює конкуренцію, що вимагає від підприємств постійного вдосконалення та підвищення якості продукції та послуг [5; 6].

Разом із тим було встановлено, що розвиток малого підприємництва супроводжується низкою проблем, серед яких обмежений доступ до фінансових

ресурсів, високий рівень податкового навантаження, нестабільність економічного середовища та недостатній рівень державної підтримки. Наявність таких факторів стримує розвиток підприємств і вимагає від держави формування ефективної політики підтримки малого бізнесу [22; 14].

Окрему увагу слід звернути на значення малого підприємництва у розвитку регіональної економіки, оскільки саме малі підприємства забезпечують економічну активність не лише у великих містах, але й у невеликих населених пунктах. Це сприяє зменшенню регіональних диспропорцій та підвищенню рівня життя населення. Крім того, взаємодія малого бізнесу з великими підприємствами формує ефективні виробничі зв'язки, що позитивно впливає на економіку в цілому [3; 17].

Таким чином, результати проведеного дослідження свідчать про те, що мале підприємництво є важливим елементом економічної системи, який забезпечує її гнучкість, динамічність та здатність до розвитку. Його ефективне функціонування залежить від поєднання внутрішніх можливостей підприємств та сприятливих умов зовнішнього середовища, що визначає необхідність подальшого дослідження питань управління розвитком малого підприємства.

1.2 Особливості управління розвитком малого підприємства

Управління розвитком малого підприємства має свої особливості, які відрізняють його від управління великими компаніями. Це стосується насамперед невеликих масштабів діяльності, обмежених ресурсів та більшою залежністю від зовнішнього середовища. Саме тому ці фактори роблять малий бізнес більш гнучким та здатним швидко реагувати на зміни.

Суть управління розвитком малого підприємства полягає у забезпеченні його стабільної роботи та поступового зростання. Воно включає прийняття управлінських рішень які спрямовані на підвищення ефективності діяльності, зміцнення позицій на ринку та швидко адаптується до змін у зовнішньому середовищі [3; 7].

Одна з головних особливостей малого підприємства є гнучкість управління. Перевагою цього є наявність невеликої кількості працівників і спрощену структуру, яка допомагає керівнику швидко приймати рішення, змінювати напрям та впроваджувати нові ідеї. Висновок цієї особливості малих підприємств дозволяє краще пристосовуватися до змін ринку порівняно з великими компаніями [3; 10].

Наступною важливою рисою є централізація управління. У більшості випадків власник підприємства одночасно виконує функції керівника. З одного боку, це забезпечує швидкість прийняття рішень, але з іншого — створює ризик помилок через обмежений досвід або перевантаження однієї особи. У результаті це може стримувати довгостроковий розвиток підприємства та знижувати ефективність управління в цілому. Доцільно зазначити що централізована система управління є виправданою, оскільки дозволяє швидко координувати діяльність та уникати складних процедур погодження. Для стабільного розвитку підприємства та ефективній діяльності слід приділити увагу на делегування повноважень та розподілі управлінських функцій між працівниками [3].

Не менш важливою особливістю є обмеженість ресурсів. Малий бізнес часто має недостатньо фінансових, матеріальних та трудових ресурсів. Це змушує підприємців більш обережно планувати витрати, ефективно використовувати наявні ресурси та шукати додаткові можливості для фінансування.

При управлінні розвитком малих підприємств власники зіштовхуються з високим рівнем ризику. Підприємства даного типу більш чутливі до змін у законодавстві, економічній ситуації та поведінці споживачів. Основна задача керівника постійно аналізувати зовнішнє середовище та врахувати можливі загрози в прийнятті рішень [7; 15].

Ключовою перевагою малого бізнесу є інноваційність. Менш обтяжлива бюрократична структура діяльності малих підприємств обумовлює їхню здатність до більш оперативного ведення бізнесу, у результаті чого впроваджуються нові ідеї, технології та управлінські підходи. Це забезпечує можливість їм знаходити нові ринкові ніші та підвищувати свою конкурентоспроможність [24; 53].

Окрему увагу слід приділити управлінню персоналом. У малому бізнесі важливим є кожен працівник адже, він має значний вплив на загальний результат, тому важливо забезпечити ефективну організацію праці, належну мотивацію та сприятливу атмосферу в колективі [29; 3].

Фінансове управління є невід'ємною складовою діяльності підприємства і охоплює планування доходів і витрат, контроль за використанням фінансових ресурсів та забезпечення фінансової стійкості. Дані функції є актуальними як для великих, так і для малих підприємств, для останніх їх наявність є більш критичною через обмеженість ресурсів. У зв'язку з допусканням незначних помилок у даній сфері, може вплинути на результат малого підприємства [6; 16].

Не менш значущим є маркетингове управління, воно передбачає дослідження ринку, визначення потреб споживачів, формування конкурентних

переваг та просування продукції або послуг. У наших умовах важливу роль відіграє використання інтернет-маркетингу та соціальних мереж.

Крім того, управління розвитком малого підприємства значною мірою залежить від зовнішнього середовища, а саме державної політики, податкової системи та рівня економічної стабільності. Підприємства змушені адаптуватися до цих умов і враховувати їх у своїй діяльності.

Для кращого розуміння особливостей управління розвитком малого підприємства доцільно узагальнити їх у вигляді таблиці.

Таблиця 1.2

Основні особливості управління розвитком малого підприємства.

Особливості	Базове розуміння
1. Гнучкість	Швидке реагування на зміни ринку
2. Централізація	Управління яке зосереджене в одній особі
3. Обмежені ресурси	Недостатність персоналу і фінансів
4. Високий ризик	Залежність від зовнішнього середовища
5. Інноваційність	Нові ідеї та технології
6. Простота структури	Мала кількість рівнів управління

Джерело: розроблено автором.

З цього випливає, що управління розвитком малого підприємства має свої характерні риси, серед яких гнучкість, обмеженість ресурсів, високий рівень ризику та значна роль керівника. Усі наведені аспекти визначають необхідність застосування ефективних управлінських підходів, що дозволяють забезпечити стабільну діяльність і подальший розвиток підприємства.

З метою більш глибокого дослідження особливостей функціонування та розвитку малого підприємства доцільно застосовувати сучасні аналітичні підходи, які дозволяють комплексно оцінити як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу на діяльність підприємства. Одним із найбільш поширених інструментів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, який широко використовується в практиці управління підприємствами різних сфер діяльності [39; 7].

Сутність SWOT-аналізу полягає у визначенні сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що виникають у зовнішньому середовищі. Застосування даного методу дозволяє сформулювати цілісне уявлення про поточний стан підприємства, виявити його конкурентні переваги та визначити проблемні аспекти, які потребують удосконалення. Особливо важливим є використання SWOT-аналізу для підприємств малого бізнесу, оскільки вони більш чутливі до змін ринкової кон'юнктури та впливу зовнішніх факторів [7; 3].

До сильних сторін малого підприємства, як правило, відносять гнучкість у прийнятті управлінських рішень, здатність швидко адаптуватися до змін попиту, тісний контакт із клієнтами та можливість індивідуального підходу до їх обслуговування. Саме ці фактори дозволяють малим підприємствам ефективно функціонувати навіть в умовах високої конкуренції та займати свою нішу на ринку [3].

Водночас малим підприємствам притаманні й певні слабкі сторони, серед яких можна виділити обмеженість фінансових ресурсів, залежність від вузького кола клієнтів, недостатній рівень автоматизації процесів та обмежені можливості для масштабування діяльності. Наявність таких факторів може стримувати розвиток підприємства та знижувати його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [3; 10].

Аналіз зовнішнього середовища дозволяє визначити можливості, які можуть бути використані підприємством для розвитку. До таких можливостей належать зростання попиту на послуги, розвиток цифрових технологій, розширення каналів комунікації з клієнтами та підвищення рівня зацікавленості споживачів у якісних послугах. Використання цих можливостей сприяє зміцненню ринкових позицій підприємства та підвищенню ефективності його діяльності [53; 59].

Разом із тим зовнішнє середовище формує і певні загрози, які можуть негативно впливати на діяльність підприємства. До них належать посилення конкуренції, зміни в економічній ситуації, зростання вартості ресурсів та зміна споживчих уподобань. Урахування цих факторів є необхідною умовою для забезпечення стабільного розвитку підприємства та мінімізації можливих ризиків [7; 15].

У сучасному економічному середовищі ведення бізнесу розвиток малого підприємства багато в чому залежить від того, наскільки добре організована його щоденна діяльність. На практиці важливо не тільки мати ресурси, а й уміти правильно ними користуватися, розподіляти обов'язки та контролювати виконання завдань. Малий бізнес зазвичай працює в умовах постійних змін, тому рішення часто приймаються швидко і не завжди є достатньо часу для детального аналізу. Саме тому велике значення має злагоджена робота всередині підприємства, коли кожен працівник розуміє свої функції та відповідальність. Якщо цього немає, навіть невеликі помилки можуть впливати на загальний результат і знижувати ефективність діяльності. Важливим є також рівень взаємодії між працівниками, адже від цього залежить швидкість виконання роботи та якість надання послуг або продукції [29].

Не менш важливим є те, як підприємство працює з клієнтами, оскільки саме вони формують основний дохід і визначають подальший розвиток бізнесу. Якщо клієнт задоволений обслуговуванням, він з більшою ймовірністю повернеться знову або порадить підприємство іншим. Саме тому важливо не лише продавати товар чи надавати послугу, а й будувати довгострокові відносини, враховувати потреби клієнтів та підтримувати з ними постійний контакт. Це дозволяє підприємству бути більш стабільним і впевнено працювати навіть у складних умовах [28].

Суттєву роль у розвитку малого бізнесу відіграє і використання сучасних технологій. Сьогодні більшість процесів можна спростити за допомогою онлайн-

сервісів, автоматизації та різних цифрових інструментів. Це допомагає економити час, зменшувати витрати та краще контролювати результати діяльності. Наприклад, використання соціальних мереж дозволяє швидко знайти нових клієнтів, а онлайн-запис спрощує організацію роботи. Усе це робить діяльність підприємства більш зручною як для працівників, так і для клієнтів.

Важливо також враховувати, що розвиток малого підприємства неможливий без постійного вдосконалення. Бізнес не може залишатися на одному рівні, оскільки змінюються умови ринку, з'являються нові конкуренти та нові вимоги з боку споживачів. Саме тому підприємству необхідно регулярно переглядати свою діяльність, аналізувати результати та шукати нові підходи до роботи. Це може стосуватися як покращення якості послуг, так і впровадження нових ідей або зміни підходу до управління [3].

Отже, у результаті розгляду особливостей управління розвитком малого підприємства можна зробити висновок, що цей процес є досить складним і залежить від багатьох факторів. Малий бізнес працює в умовах постійних змін, тому для його ефективного функціонування важливо швидко реагувати на ситуацію та приймати відповідні рішення.

Було встановлено, що важливу роль у цьому процесі відіграє організація роботи всередині підприємства. Чіткий розподіл обов'язків, налагоджена взаємодія між працівниками та контроль за виконанням завдань дозволяють підвищити ефективність діяльності та уникнути зайвих проблем у роботі.

Також значення має робота з клієнтами, оскільки саме від їх задоволеності залежить стабільність підприємства. Якість обслуговування, увага до потреб клієнтів і підтримання з ними постійного контакту впливають на розвиток бізнесу та його позиції на ринку.

У сучасних умовах важливим є і використання технологій, які спрощують управління та допомагають краще організувати діяльність. Завдяки цьому

підприємство може працювати ефективніше, витратити менше ресурсів і швидше досягати результатів.

Таким чином, управління розвитком малого підприємства полягає у поєднанні правильної організації роботи, уваги до клієнтів та постійного вдосконалення діяльності. Саме це дозволяє підприємству стабільно працювати та розвиватися навіть у складних умовах.

1.3 Методи та інструменти управління розвитком підприємства

Управління розвитком підприємства являє собою складний і багатогранний процес, який передбачає використання різних методів та інструментів з метою забезпечення стабільного функціонування і поступального зростання суб'єкта господарювання. В сучасних умовах господарювання особливого значення набуває здатність підприємства не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й активно формувати власні напрямки розвитку, використовуючи ефективні управлінські підходи [3; 6].

Практика сучасного менеджменту доводить, що розвиток підприємства досягається шляхом поєднання традиційних управлінських методів із новітніми інструментами. При цьому вибір конкретних підходів визначається масштабами діяльності підприємства, галузевою специфікою, рівнем конкуренції, а також наявністю ресурсного потенціалу.

Серед основних методів управління розвитком підприємства доцільно виділити:

- економічні
- організаційні
- адміністративні
- соціально-психологічні.

Економічні методи управління ґрунтуються на застосуванні фінансових стимулів і економічних важелів впливу. Вони охоплюють процеси планування витрат, управління доходами, раціоналізації використання ресурсів, а також

формування ефективної системи матеріального стимулювання працівників. Використання цих методів сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства та оптимізації його ресурсного забезпечення.

Організаційні методи спрямовані на впорядкування внутрішньої структури підприємства та вдосконалення бізнес-процесів. Вони передбачають чіткий розподіл обов'язків між працівниками, визначення рівнів відповідальності, а також впровадження сучасних підходів до організації праці. Важливою умовою є створення гнучкої організаційної системи, здатної оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Адміністративні методи базуються на прийнятті управлінських рішень, оформлених у вигляді наказів, розпоряджень та інструкцій, а також контролі за їх виконанням. Незважаючи на свою регламентованість, вони залишаються необхідними для забезпечення узгодженості дій працівників та досягнення поставлених цілей.

Соціально-психологічні методи управління відіграють значну роль у формуванні сприятливого психологічного клімату в колективі. Вони передбачають використання нематеріальних стимулів, розвиток корпоративної культури, підтримку ефективної комунікації та формування командної взаємодії.

Завдяки цьому підвищується мотивація персоналу та ефективність виконання завдань [29; 3].

Окрім методів, важливе місце у процесі управління розвитком підприємства займають інструменти, які забезпечують практичну реалізацію управлінських рішень. До найбільш поширених із них належать стратегічне планування, фінансовий аналіз, маркетингові дослідження, а також сучасні інформаційні технології.

Стратегічне планування виступає одним із ключових інструментів розвитку підприємства, оскільки передбачає визначення довгострокових цілей,

оцінку зовнішнього середовища та формування ефективної стратегії. Це дозволяє підприємству не лише реагувати на зміни, а й діяти на випередження.

Фінансовий аналіз дає можливість оцінити поточний стан підприємства, виявити проблемні аспекти діяльності та визначити потенційні резерви для подальшого розвитку. Його використання сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та зниженню рівня ризиків [42].

Маркетингові інструменти, зокрема аналіз ринку, поведінки споживачів і конкурентного середовища, дозволяють підприємству формувати ефективну стратегію просування продукції та оперативно реагувати на зміну попиту. Це особливо важливо для малих підприємств, які функціонують в умовах жорсткої конкуренції [28; 59].

Сучасні цифрові рішення, такі як CRM-системи, аналітичні сервіси та автоматизовані системи управління, сприяють оптимізації бізнес-процесів, зниженню витрат і підвищенню ефективності управління.: Використання цифрових технологій забезпечує швидке прийняття рішень і підвищує точність управлінських дій [53].

Окрему увагу слід приділити аналітичним інструментам, серед яких важливе місце займає SWOT-аналіз. Він дозволяє комплексно оцінити внутрішні можливості підприємства та вплив зовнішніх факторів, що дає змогу визначити перспективні напрями розвитку та сформувати ефективну конкурентну стратегію [39; 7].

Отже, результативне управління розвитком підприємства базується на комплексному застосуванні різних методів і інструментів, що дозволяє забезпечити стійкість діяльності, підвищити рівень конкурентоспроможності та створити умови для довгострокового зростання.

Проведений аналіз методів та інструментів управління розвитком підприємства дозволяє зробити узагальнення, що ефективність функціонування суб'єкта господарювання безпосередньо залежить від комплексного та

обґрунтованого їх використання. В умовах динамічних змін зовнішнього середовища підприємство повинно не лише застосовувати окремі управлінські підходи, а формувати цілісну систему розвитку, яка поєднує економічні, організаційні, адміністративні та соціально-психологічні методи.

Встановлено, що традиційні методи управління залишаються важливими для забезпечення стабільності діяльності, проте їх ефективність значно зростає у поєднанні з сучасними інструментами, зокрема стратегічним плануванням, фінансовим аналізом та цифровими технологіями. Саме інтеграція класичних і новітніх підходів створює передумови для підвищення адаптивності підприємства та його здатності швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Особливу роль у процесі управління розвитком відіграють аналітичні інструменти, які забезпечують глибоке розуміння внутрішнього потенціалу підприємства та впливу зовнішніх факторів. Їх застосування дозволяє не лише оцінити поточний стан діяльності, а й визначити стратегічні орієнтири подальшого розвитку.

У процесі аналізу методів та інструментів управління розвитком підприємства можна зазначити, що їх практичне застосування значною мірою залежить від конкретних умов діяльності підприємства. У реальній роботі підприємства не використовують один окремий метод, а поєднують декілька підходів одночасно, залежно від ситуації, цілей та наявних ресурсів. Саме така гнучкість у виборі інструментів дозволяє досягати кращих результатів.

Важливим є те, що навіть найефективніші методи не дають результату без правильного їх застосування. У практиці часто виникають ситуації, коли підприємство має необхідні інструменти, але не використовує їх у повному обсязі або застосовує не зовсім правильно. Це може знижувати ефективність діяльності та ускладнювати процес управління.

Окрему увагу варто приділити поєднанню традиційних та сучасних підходів. З одного боку, базові методи управління залишаються актуальними, оскільки вони забезпечують стабільність та організацію роботи. З іншого боку, сучасні інструменти дозволяють спростити процес управління, зробити його більш зрозумілим та ефективним. Саме їх поєднання дає найбільший результат у діяльності підприємства.

Також слід враховувати, що вибір методів управління залежить від масштабу підприємства, сфери діяльності та рівня конкуренції. Для малого бізнесу важливо використовувати прості та зрозумілі інструменти, які не потребують великих витрат, але при цьому дають можливість контролювати діяльність та планувати розвиток.

Таким чином, ефективність управління розвитком підприємства визначається не кількістю використаних інструментів, а тим, наскільки правильно вони підібрані та застосовані у конкретній ситуації.

Отже, у результаті розгляду методів та інструментів управління розвитком підприємства можна зробити висновок, що їх застосування є необхідною умовою забезпечення ефективної діяльності та подальшого зростання підприємства. Кожен із методів має свої особливості та сферу використання, тому їх вибір повинен здійснюватися з урахуванням умов функціонування підприємства.

Дослідження показало, що управління розвитком підприємства передбачає використання як традиційних, так і сучасних підходів, які доповнюють один одного. Саме їх поєднання дозволяє забезпечити стабільність діяльності, підвищити її ефективність та своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Суттєве значення має також правильність застосування обраних інструментів, оскільки від цього залежить кінцевий результат діяльності підприємства. Це вимагає постійного аналізу, удосконалення підходів до управління та адаптації до нових умов функціонування.

Отже, методи та інструменти управління розвитком підприємства формують основу його ефективної діяльності та сприяють зміцненню позицій на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства та сучасні тенденції розвитку

Салон краси «Alae» є суб'єктом малого підприємництва, який здійснює свою діяльність у сфері надання б'юті-послуг на території міста Києва. Основним напрямом діяльності підприємства є надання послуг манікюру, педикюру, дизайну нігтів, а також супутніх процедур догляду за руками та нігтями. Крім цього, салон пропонує послуги у сфері оформлення брів і вій, що дозволяє значно розширити спектр обслуговування клієнтів та задовольняти більш широкий попит на естетичні послуги [9].

Функціонування підприємства відбувається в умовах активного розвитку індустрії краси, яка характеризується високим рівнем конкуренції, постійним оновленням послуг та зростанням вимог з боку споживачів [10]. У зв'язку з цим діяльність салону спрямована не лише на отримання прибутку, але й на формування стабільної клієнтської бази, що досягається через підвищення якості обслуговування, впровадження сучасних підходів до роботи та забезпечення високого рівня сервісу.

Організація управління підприємством здійснюється за централізованим принципом, що є типовим для малого бізнесу [3]. Основні управлінські рішення приймаються власником або адміністративним персоналом, що забезпечує оперативність реагування на зміни ринкового середовища та гнучкість у прийнятті рішень. Така модель управління дозволяє швидко адаптувати діяльність підприємства до змін попиту, однак потребує високого рівня організованості, відповідальності та ефективної координації внутрішніх процесів [5]. Організаційна структура салону краси «Alae» є лінійною та централізованою, що характерно для суб'єктів малого підприємництва. Управління діяльністю

підприємства здійснюється власником салону, який координує основні напрями роботи, контролює якість надання послуг, фінансову діяльність та організацію внутрішніх процесів. До складу персоналу входять адміністратори, майстри манікюру та педикюру, майстри з оформлення брів і вій, а також допоміжний персонал.

Така структура управління забезпечує швидкість прийняття управлінських рішень, ефективну координацію роботи персоналу та можливість оперативно реагувати на зміни попиту й потреб клієнтів. Крім того, невелика кількість рівнів управління сприяє покращенню внутрішньої комунікації та підвищенню контролю за якістю обслуговування клієнтів.

Разом із перевагами дана структура має і певні недоліки. Значна частина управлінських функцій зосереджується на власнику підприємства або адміністрації салону, що може створювати надмірне навантаження та ускладнювати процес прийняття рішень у періоди високої завантаженості. Також обмежена кількість працівників може впливати на розподіл обов'язків та ефективність роботи в умовах збільшення клієнтського потоку.

Рисунок 2.1 – Організаційна структура салону краси «Alae»



Джерело: розроблене автором на основі діяльності салону краси «Alae»

Важливу роль у функціонуванні підприємства відіграє ресурсне забезпечення, яке включає трудові, матеріальні та фінансові ресурси. Особливе значення мають трудові ресурси, оскільки саме персонал формує якість наданих послуг та безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів. У зв'язку з цим підприємство приділяє значну увагу підбору кваліфікованих працівників, їх професійному розвитку та підвищенню кваліфікації [29].

Матеріально-технічна база салону включає сучасне обладнання, інструменти та витратні матеріали, необхідні для надання якісних послуг. Важливим аспектом є також дотримання санітарно-гігієнічних норм, що забезпечує безпеку клієнтів та сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства [35]. Належний рівень оснащення дозволяє підвищити ефективність роботи персоналу та забезпечити стабільну якість послуг.

Фінансові ресурси підприємства формуються за рахунок доходів від надання послуг. Основними статтями витрат є оплата праці персоналу, закупівля матеріалів, оренда приміщень та витрати на маркетингову діяльність. Ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає контроль витрат, формування обґрунтованої цінової політики та забезпечення прибутковості діяльності підприємства.

Значну роль у діяльності салону відіграє взаємодія з клієнтами, оскільки саме вона формує загальне враження про підприємство та впливає на рівень повторних звернень. У сфері б'юті-послуг важливими є індивідуальний підхід до кожного клієнта, створення комфортної атмосфери та забезпечення високого рівня сервісу. Підприємство орієнтується на задоволення потреб клієнтів, що сприяє формуванню їх лояльності та зміцненню позицій на ринку.

У свою чергу, підприємство активно використовує сучасні канали комунікації, зокрема соціальні мережі, що дозволяє залучати нових клієнтів та підтримувати зв'язок із існуючими. Використання цифрових інструментів сприяє

підвищенню впізнаваності бренду, розширенню клієнтської бази та підвищенню ефективності маркетингової діяльності.

Дослідження діяльності підприємства доцільно здійснювати з урахуванням сучасних тенденцій розвитку б'юті-індустрії. Сфера надання естетичних послуг в Україні характеризується динамічним розвитком, особливо у великих містах, таких як Київ. Зростання кількості салонів краси формує конкурентне середовище, яке стимулює підприємства до постійного вдосконалення своєї діяльності.

Однією з ключових тенденцій є підвищення вимог до якості послуг. Сучасні споживачі приділяють значну увагу безпеці процедур, стерильності інструментів та професійному рівню майстрів. У зв'язку з цим підприємства змушені дотримуватися високих стандартів обслуговування та постійно підвищувати кваліфікацію персоналу.

Важливою тенденцією є індивідуалізація послуг, яка передбачає врахування потреб та побажань кожного клієнта. Споживачі очікують персоналізованого підходу, що вимагає від підприємств гнучкості у наданні послуг та здатності адаптуватися до змін попиту.

Суттєвий вплив на розвиток підприємств має цифровізація діяльності. На сучасному етапі клієнти цінують свій час, тому важливими стають онлайн-запис, активність у соціальних мережах та використання цифрових платформ для просування послуг. Це дозволяє підприємствам підвищити ефективність роботи та залучити нових клієнтів.

Не менш важливим є формування позитивного іміджу підприємства. Репутація салону краси значною мірою впливає на вибір клієнтів, оскільки вони орієнтуються на відгуки, рівень сервісу та загальне враження від обслуговування. Саме тому підприємству необхідно постійно підтримувати високий рівень якості послуг та комунікації з клієнтами.

Аналіз діяльності підприємства неможливий без оцінки його основних економічних показників, які дозволяють визначити результати функціонування та тенденції розвитку. У зв'язку з цим доцільно узагальнити ключові показники діяльності салону краси «Alae» у вигляді таблиці [11].

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності салону краси «Alae»

Показник	2022	2023	2024
Кількість клієнтів на місяць	800	1000	1200
Середній чек, грн	400	500	720
Місячний дохід, тис. грн	320	500	600
Кількість майстрів	9	18	20
Кількість адміністраторів	2	4	4
Кількість локацій	1	2	2

Джерело: розроблено автором на основі [11].

Детальніша динаміка основних показників діяльності підприємства наведена у додатку Г.

Отримані дані свідчать про позитивну динаміку розвитку підприємства, що проявляється у зростанні кількості клієнтів, підвищенні середнього чека та збільшенні доходу. Разом з тим, таке зростання потребує вдосконалення системи управління, зокрема оптимізації роботи персоналу та підвищення ефективності використання ресурсів.

Крім того, спостерігається розширення чисельності персоналу, що є результатом розвитку підприємства та збільшення обсягів надання послуг. Наявність двох локацій у місті Києві дозволяє охоплювати ширшу аудиторію клієнтів та підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, проведений аналіз організаційно-економічної характеристики салону краси «Alae» дозволяє зробити висновок, що підприємство функціонує як суб'єкт малого бізнесу у сфері надання б'юті-послуг та здійснює діяльність в умовах високої конкуренції.

Встановлено, що ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від якості обслуговування, професійного рівня персоналу, організації внутрішніх процесів та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища. Застосування сучасних тенденцій розвитку галузі, зокрема цифровізації, індивідуалізації послуг та підвищення стандартів якості, сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Отже, у результаті проведеного дослідження організаційно-економічної характеристики салону краси «Alae» встановлено, що підприємство функціонує як суб'єкт малого бізнесу у сфері надання б'юті-послуг та здійснює свою діяльність в умовах високої конкуренції на ринку міста Києва. Аналіз показав, що підприємство має чітко сформований напрям діяльності, орієнтований на надання якісних послуг у сфері догляду за нігтями, а також супутніх естетичних процедур, що дозволяє задовольняти потреби широкого кола споживачів.

Визначено, що організація управління підприємством здійснюється за централізованим принципом, що забезпечує оперативність прийняття рішень та гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища. Такий підхід є характерним для підприємств малого бізнесу та дозволяє ефективно координувати діяльність персоналу, однак потребує високого рівня організованості та відповідальності з боку керівництва.

У процесі аналізу встановлено, що важливу роль у функціонуванні підприємства відіграють ресурсні складові, серед яких ключове місце займають трудові ресурси. Саме професійний рівень персоналу, його досвід та здатність забезпечувати високий рівень обслуговування визначають конкурентоспроможність підприємства на ринку б'юті-послуг. Матеріально-технічна база та належне фінансове забезпечення також є важливими факторами, що впливають на якість послуг та ефективність діяльності підприємства.

Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства дозволив встановити наявність позитивної динаміки його розвитку. Зокрема, спостерігається зростання кількості клієнтів, підвищення середнього чека та збільшення обсягів доходу, що свідчить про ефективне функціонування підприємства та його здатність адаптуватися до умов ринку. Розширення діяльності, зокрема відкриття додаткової локації, також сприяє підвищенню конкурентоспроможності та збільшенню охоплення клієнтської аудиторії.

Водночас встановлено, що діяльність підприємства значною мірою залежить від сучасних тенденцій розвитку б'юті-індустрії, серед яких ключовими є підвищення вимог до якості послуг, індивідуалізація обслуговування та цифровізація діяльності. Урахування зазначених тенденцій дозволяє підприємству зміцнювати свої позиції на ринку та формувати стабільну клієнтську базу.

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать про те, що салон краси «Alae» має достатній потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку. Водночас забезпечення ефективності його діяльності у довгостроковій перспективі потребує постійного вдосконалення системи управління, оптимізації використання ресурсів та врахування змін зовнішнього середовища.

2.2 Оцінка ефективності управління розвитком підприємства

Оцінка ефективності управління розвитком підприємства є важливим етапом дослідження, оскільки дозволяє не лише визначити поточні результати діяльності, але й оцінити здатність підприємства забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Для підприємств малого бізнесу, особливо у сфері б'юті-послуг, ефективність управління визначається комплексом взаємопов'язаних факторів, серед яких особливе значення мають фінансові результати, організація роботи персоналу, рівень сервісу та здатність адаптуватися до змін ринкового середовища [7].

З метою комплексної оцінки діяльності салону краси «Alae» доцільно проаналізувати основні фінансово-економічні показники, які відображають результати функціонування підприємства у динаміці [42]. Оскільки підприємство не публікує офіційну фінансову звітність у відкритому доступі, наведені показники мають аналітичний характер та сформовані на основі узагальнення доступної інформації, а також практичного спостереження за діяльністю підприємства.

Таблиця 2.2

Фінансові показники діяльності аналізованого підприємства

Показник	2022	2023	2024
Дохід, тис. грн	320	500	720
Витрати, тис. грн	220	320	450
Прибуток, тис. грн	100	180	270

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Аналіз фінансових показників діяльності підприємства свідчить про наявність чіткої позитивної динаміки. Зокрема, дохід підприємства протягом досліджуваного періоду суттєво зріс, що може бути пов'язано із комплексним впливом кількох факторів:

По-перше, розширення діяльності підприємства та відкриття додаткової локації дозволило збільшити обсяги наданих послуг.

По-друге, зростання попиту на б'юті-послуги сприяло збільшенню кількості клієнтів.

По-третє, розширення спектра послуг та впровадження нових процедур дозволило підвищити середній чек.

Водночас разом із доходами спостерігається і зростання витрат, що є природним процесом для підприємства, яке розвивається. Збільшення витрат пов'язане із підвищенням витрат на матеріали, оплату праці, оренду приміщень та забезпечення належного рівня сервісу. Однак важливо підкреслити, що темпи зростання доходів перевищують темпи зростання витрат, що забезпечує збільшення прибутку підприємства.

Зростання прибутку є важливим показником ефективності діяльності, оскільки свідчить про здатність підприємства не лише покривати свої витрати, але й формувати фінансовий результат. Це означає, що управління діяльністю підприємства здійснюється на достатньо високому рівні та забезпечує раціональне використання ресурсів.

Рентабельність діяльності визначається як відношення прибутку до доходу та розраховується за формулою:

$$R = (П / Д) \times 100\% \quad (2.1)$$

де П - прибуток підприємства;

Д - дохід підприємства; [6]

Для більш глибокого аналізу ефективності діяльності підприємства доцільно використовувати показники рентабельності, які дозволяють оцінити рівень прибутковості та ефективність використання фінансових ресурсів.

Рентабельність є одним із ключових показників, який відображає співвідношення між отриманим прибутком та витраченими ресурсами.

Таблиця 2.3

Показники рентабельності діяльності об'єкта дослідження

Показник	2022	2023	2024
Прибуток, тис. грн	100	180	270
Дохід, тис. грн	320	500	720
Рентабельність, %	31,3	36,0	37,5

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Аналіз показників рентабельності дозволяє зробити висновок про їх поступове зростання протягом досліджуваного періоду. Це свідчить про те, що підприємство з кожним роком більш ефективно використовує свої ресурси та отримує більший фінансовий результат з кожної гривні доходу. Підвищення рентабельності може бути результатом оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та вдосконалення організації діяльності.

Разом із тим слід зазначити, що зростання рентабельності не є випадковим процесом, а є результатом системного управління підприємством. Це включає як фінансове планування, так і ефективну організацію роботи персоналу, контроль якості послуг та орієнтацію на потреби клієнтів.

Окрему увагу у процесі оцінки ефективності управління слід приділити використанню трудових ресурсів, оскільки у сфері б'юті-послуг саме персонал є основним фактором формування доходу. Від рівня кваліфікації працівників, їх завантаженості та організації роботи безпосередньо залежить ефективність діяльності підприємства.

Салон краси «Alae» здійснює діяльність на двох локаціях, що передбачає організацію роботи у дві зміни. Такий підхід дозволяє забезпечити безперервність обслуговування клієнтів та максимально ефективно використовувати робочий час. Кожна зміна включає майстрів та адміністратора,

що дозволяє забезпечити чітку координацію роботи та високий рівень сервісу. До складу персоналу підприємства також входять прибиральниці, які забезпечують належний санітарний стан приміщення та дотримання гігієнічних норм у салоні.

Штатний розпис підприємства наведено у додатку А.

Графік роботи персоналу підприємства наведено у додатку Б.

Таблиця 2.4

Показники використання трудових ресурсів

Показник	2022	2023	2024
Кількість майстрів	10	18	20
Кількість адміністраторів	2	4	4
Дохід, тис. грн	320	500	720
Дохід на 1 працівника, тис. грн	27	23	30

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Аналіз показників використання трудових ресурсів свідчить про поступове зростання чисельності персоналу, що є наслідком розширення діяльності підприємства. Водночас показник доходу на одного працівника змінюється нерівномірно, що може свідчити про певні труднощі в організації роботи або період адаптації нових працівників.

Незважаючи на це, загальна тенденція свідчить про підвищення продуктивності праці, що є позитивним фактором. Організація роботи у дві зміни дозволяє більш ефективно використовувати трудові ресурси, зменшувати простой та забезпечувати більший обсяг наданих послуг.

Разом із тим слід зазначити, що навіть за умов зростання доходів існує проблема нерівномірного завантаження персоналу. У певні періоди може спостерігатися надмірне навантаження, тоді як в інші — недостатнє. Це свідчить про необхідність більш ефективного управління записами клієнтів та оптимізації графіків роботи.

Для більш наочного відображення результатів діяльності підприємства доцільно використовувати графічні методи аналізу, які дозволяють краще сприймати інформацію та оцінювати тенденції розвитку.

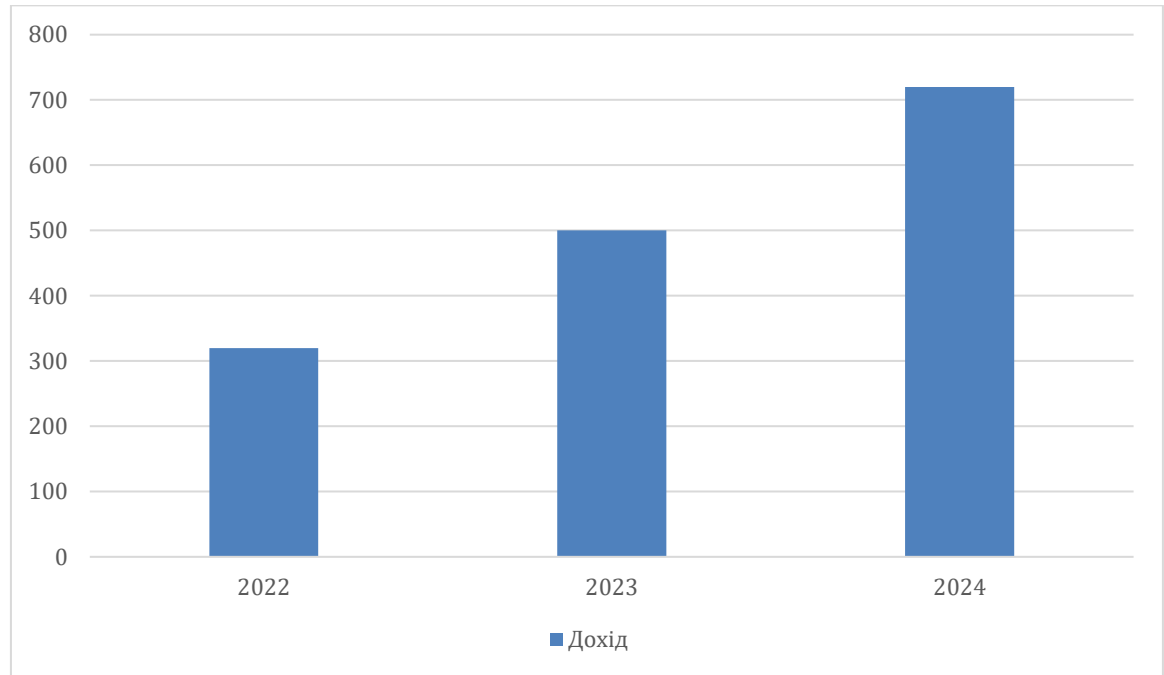


Рисунок 2.2- Динаміка доходу салону краси «Alae»

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Аналіз графічного відображення динаміки доходу підтверджує результати проведеного дослідження та свідчить про стабільне зростання фінансових показників підприємства. Найбільш суттєве зростання доходу спостерігається у 2023–2024 роках, що може бути пов’язано із розширенням діяльності, відкриттям нової локації та збільшенням клієнтської бази.

Разом із тим слід підкреслити, що позитивна динаміка доходів не означає відсутності проблем у діяльності підприємства. Навпаки, у період зростання особливо важливо своєчасно виявляти слабкі місця та усувати їх, оскільки саме це забезпечує стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що ефективність управління розвитком салону краси «Alae» визначається

комплексом фінансових та нефінансових показників. До фінансових належать дохід, витрати, прибуток та рентабельність, тоді як до нефінансових — якість обслуговування, рівень задоволеності клієнтів, організація роботи персоналу та імідж підприємства.

Отже, у результаті проведеного аналізу ефективності управління розвитком салону краси «Alae» встановлено, що підприємство демонструє стійку позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників та має достатній потенціал для подальшого розвитку. Зростання доходів протягом досліджуваного періоду свідчить про підвищення попиту на послуги підприємства, розширення клієнтської бази та ефективне позиціонування на ринку б'юті-послуг.

Аналіз витрат показав, що їх збільшення є закономірним наслідком розвитку підприємства, зокрема розширення масштабів діяльності, збільшення чисельності персоналу та підвищення витрат на матеріали й забезпечення належного рівня сервісу. Водночас перевищення темпів зростання доходів над темпами зростання витрат забезпечує збільшення прибутку, що є свідченням раціонального управління фінансовими ресурсами.

Розраховані показники рентабельності підтверджують ефективність діяльності підприємства та свідчать про підвищення рівня прибутковості. Позитивна динаміка рентабельності означає, що підприємство з кожним роком більш ефективно використовує наявні ресурси та здатне формувати більший обсяг прибутку з кожної гривні отриманого доходу. Це є важливим показником результативності управлінських рішень та ефективності функціонування підприємства в цілому.

Проведений аналіз використання трудових ресурсів дозволив встановити, що організація роботи у дві зміни на двох локаціях сприяє більш ефективному використанню робочого часу та забезпечує безперервність обслуговування клієнтів. Зростання чисельності персоналу відповідає розширенню діяльності підприємства, однак нерівномірна динаміка показника доходу на одного

працівника свідчить про необхідність подальшого вдосконалення організації праці та оптимізації завантаження персоналу.

Графічний аналіз динаміки доходу підтверджує результати розрахунків та дозволяє наочно оцінити тенденції розвитку підприємства. Стабільне зростання доходів свідчить про ефективність управління діяльністю підприємства, однак одночасно підкреслює необхідність постійного контролю за ключовими показниками з метою запобігання можливим негативним змінам у майбутньому.

Важливо зазначити, що ефективність управління розвитком підприємства визначається не лише фінансовими результатами, але й нефінансовими чинниками, такими як рівень задоволеності клієнтів, якість надання послуг, професійний рівень персоналу та сформований імідж підприємства. Саме поєднання фінансових та нефінансових показників забезпечує комплексну оцінку діяльності підприємства та дозволяє більш об'єктивно визначити його конкурентоспроможність.

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать про достатньо високий рівень ефективності управління розвитком салону краси «Alae», що забезпечує позитивну динаміку основних показників діяльності. Разом із тим, виявлені окремі аспекти, що потребують вдосконалення, зокрема підвищення ефективності використання трудових ресурсів, оптимізація витрат та вдосконалення організації роботи підприємства.

У цілому можна зробити висновок, що підприємство має сприятливі передумови для подальшого розвитку, однак забезпечення його стабільності та конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі потребує системного підходу до управління, який враховує як внутрішні можливості підприємства, так і вплив зовнішнього середовища. Таким чином, оцінка ефективності управління розвитком підприємства показала, що, незважаючи на позитивну динаміку основних показників, існують певні проблемні аспекти зокрема нерівномірне завантаження персоналу, залежність від клієнтського потоку та обмеженість

управлінських ресурсів. Це свідчить про необхідність удосконалення управлінських підходів.

2.3 Аналіз проблем та напрямів розвитку підприємства

Проведений аналіз діяльності салону краси «Alae» дає змогу стверджувати, що підприємство функціонує в умовах динамічного та конкурентного ринку б'юті-послуг. Салон представлений двома локаціями у місті Києві — на Дніпровській набережній, 14-б та на проспекті Берестейському, 22, працює щоденно з 9:00 до 21:00 та пропонує клієнтам широкий спектр естетичних послуг. Серед них манікюр, педикюр, покриття лаком і гель-лаком, нарощування та дизайн нігтів, browbar, макіяж, мехенді, парафіноterapia, ламінування вій. На сайті також підкреслюється увага до професійного рівня майстрів, стерилізації інструментів і можливості запису онлайн, що свідчить про орієнтацію підприємства на сервісний підхід та дотримання сучасних вимог ринку [38].

Разом із тим позитивні характеристики діяльності підприємства не виключають наявності певних проблем, які можуть стримувати його розвиток. Для малого бізнесу у сфері краси характерною є висока залежність від поведінки споживачів, репутації закладу, професійності персоналу, витрат на матеріали та стабільності клієнтського потоку [1; 46; 58]. Саме тому подальший розвиток салону потребує не лише підтримання досягнутого рівня, але й системного усунення виявлених проблемних аспектів.

Першою вагомою проблемою є високий рівень конкуренції. Оскільки салон функціонує у Києві, де ринок б'юті-послуг є достатньо насиченим, підприємство змушене постійно підтверджувати власну конкурентоспроможність. Для клієнта в сучасних умовах важливе не лише саме надання послуги, а й загальна якість сервісу, комфорт атмосфери, зручність запису, стабільність результату, безпека процедур та довіра до майстра. Таким чином, конкуренція між салонами має не

тільки ціновий, але й сервісний характер. Для «Alae» ця проблема є актуальною ще й тому, що дві локації салону розташовані у районах з активною комерційною інфраструктурою, де клієнт має широкий вибір альтернативних закладів. Фактично це означає, що підприємство повинно змагатися не лише за нових клієнтів, а й за утримання вже сформованої клієнтської бази. Мій висновок тут є аналітичним, але він прямо впливає з географії салону, його формату роботи та широкої представленості послуг.

Друга проблема пов'язана із залежністю доходу від стабільності клієнтського потоку. На відміну від підприємств, що працюють переважно з товарами, у сфері послуг фінансовий результат безпосередньо залежить від завантаження персоналу у конкретний день і конкретну годину. Якщо майстер не має запису, цей робочий час фактично не приносить доходу. Для салону, який працює щоденно з 9:00 до 21:00, питання повного та рівномірного завантаження є особливо важливим. За таких умов недостатнє завантаження у певні години, нерівномірний розподіл клієнтів протягом дня або скасування візитів можуть негативно впливати на загальний фінансовий результат. Наявність онлайн-запису є вагомим перевагою, однак сама по собі не вирішує проблему нерівномірного навантаження. Для цього потрібне більш гнучке управління записами, робочими змінами, спеціальними пропозиціями у години меншого попиту та системною комунікацією з клієнтами.

Третя проблема стосується кадрового забезпечення та управління персоналом. У сфері б'юті-послуг саме майстри формують основне сприйняття салону клієнтом. Від їхнього професіоналізму, комунікаційних навичок, уважності та відповідальності залежить не лише разовий результат, але й повторні візити клієнтів, рекомендації знайомим та загальна репутація підприємства. На сайті «Alae» зазначається, що процедури виконують досвідчені майстри, які мають дипломи, грамоти та сертифікати, а також регулярно навчаються новим напрямом б'юті-індустрії. Це є безумовною перевагою

підприємства, але водночас і високим стандартом, який потрібно постійно підтримувати. Якщо рівень команди знижується або виникає плінність кадрів, це одразу позначається на якості послуг і клієнтській довірі. Саме тому одним із ризиків розвитку можна вважати необхідність постійного утримання кваліфікованого персоналу, його мотивації та професійного зростання.

Четвертою проблемою є витратність забезпечення якості та безпеки послуг. Для манікюрного салону якісні матеріали, інструменти, стерилізація та дотримання санітарно-гігієнічних норм є не додатковою перевагою, а базовою умовою функціонування. На офіційному сайті наголошується на якісній дезінфекції та стерилізації інструментів, матеріалів і робочих зон, а також на тому, що власник і засновник студії має вищу медичну освіту, що посилює акцент на безпеці процедур. Це створює сильний імідж підприємства, однак одночасно означає постійні витрати, які неможливо істотно скоротити без ризику для стандартів роботи. Отже, управління розвитком салону повинно враховувати баланс між забезпеченням високої якості, безпеки та економічною доцільністю. У випадку різкого зростання вартості витратних матеріалів або обладнання підприємство може стикнутися з потребою перегляду цінової політики чи внутрішньої структури витрат.

П'ятою проблемою є потреба у постійному маркетинговому розвитку та підтриманні впізнаваності бренду. Оскільки «Alae» працює як beauty studio та активно демонструє свої роботи через Instagram, портфоліо і сайт, це означає, що маркетинг є важливою складовою його діяльності. Водночас на сучасному ринку однієї лише присутності в соціальних мережах недостатньо. Для стабільного розвитку необхідно системно працювати з контентом, візуальним стилем бренду, відгуками клієнтів, онлайн-комунікацією та повторними продажами. Особливо актуальним це є для підприємства, яке має дві локації, адже кожна з них фактично взаємодіє зі своєю локальною аудиторією та працює в дещо різних конкурентних

умовах. У такій ситуації маркетинг повинен виконувати не лише рекламну функцію, а й забезпечувати єдине сприйняття бренду на обох точках.

Наступною проблемою є необхідність підтримання стабільно високого рівня сервісу на обох локаціях. Оскільки салон працює не в одному приміщенні, а у двох студіях, важливо забезпечити однакові стандарти якості обслуговування, організації запису, чистоти, комунікації з клієнтами та візуального представлення бренду. Якщо на одній локації клієнт отримує більш позитивний досвід, ніж на іншій, це може негативно впливати на цілісне сприйняття салону як єдиного підприємства. Тому з управлінської точки зору важливим завданням є уніфікація стандартів роботи та контроль якості на кожній локації.

Окремої уваги потребує питання клієнтської лояльності. Для салону краси значна частина доходу формується не лише за рахунок нових клієнтів, а й через повторні візити постійної аудиторії. Якщо підприємство не працює над збереженням лояльності, воно змушене постійно компенсувати відтік клієнтів новими витратами на просування. Звідси випливає, що розвиток салону має ґрунтуватися не лише на залученні нових відвідувачів, а й на створенні умов для регулярного повернення вже існуючих клієнтів. Саме тому важливими стають стабільність якості послуг, ввічлива комунікація, комфортна атмосфера, прогнозований результат та індивідуальний підхід.

Також не можна ігнорувати вплив зовнішніх економічних факторів. Підприємства малого бізнесу у сфері послуг є чутливими до змін купівельної спроможності населення, інфляційних процесів, коливання цін на матеріали та зміни споживчих пріоритетів. У періоди економічної нестабільності частина клієнтів може частіше відмовлятися від додаткових послуг або обирати дешевші альтернативи. Водночас для салону з вираженим акцентом на якість та безпеку надмірне зниження цін не завжди є правильним рішенням. Отже, важливим напрямом управління стає пошук оптимального балансу між ціновою доступністю, рентабельністю та стандартами якості.

З урахуванням виявлених проблем доцільно окреслити основні напрями розвитку підприємства. Першим стратегічним напрямом є подальше підвищення якості обслуговування. Оскільки салон вже позиціонує себе як заклад, що приділяє увагу професіоналізму та безпеці, логічним кроком розвитку є системне посилення стандартів сервісу. Це може включати чіткі вимоги до комунікації з клієнтом, контроль якості виконання процедур, уніфіковані стандарти роботи на двох локаціях та регулярний аналіз зворотного зв'язку.

Другим напрямом є розвиток клієнтоорієнтованого підходу. У сфері краси важливо не лише якісно надати послугу, а й сформувати позитивний емоційний досвід. Саме він визначає, чи повернеться клієнт знову та чи рекомендуватиме салон іншим. Для «Alae» це може означати більш активне використання індивідуального підходу, нагадувань про візит, супроводу клієнта після процедури, а також продуманої системи лояльності.

Третім напрямом розвитку є вдосконалення маркетингової діяльності. Оскільки підприємство вже має сайт, активність у соціальних мережах та онлайн-запис, подальший розвиток у цьому напрямі повинен бути пов'язаний із більш системним використанням цифрових інструментів. Доцільно посилити роботу з відгуками, контентом, візуальним позиціонуванням, локальним просуванням кожної локації та формуванням єдиного стилю бренду. Це сприятиме зміцненню ринкових позицій і збільшенню кількості повторних звернень.

Четвертим напрямом є цифровізація внутрішніх процесів управління. Наявність онлайн-запису вже свідчить про використання сучасних сервісів, однак підприємству варто розвивати цей напрям і надалі. Перспективним є більш глибоке використання автоматизації запису, контролю завантаження майстрів, аналізу повторних візитів, роботи з клієнтською базою та внутрішньої координації між адміністраторами і працівниками. Це дозволить підвищити ефективність управління, знизити ймовірність помилок та краще планувати діяльність салону.

П'ятим напрямом є підвищення ефективності управління персоналом. Оскільки професійний рівень команди є однією з головних переваг салону, розвиток підприємства повинен передбачати не лише навчання працівників, а й створення умов для стабільності команди. Доцільно поєднувати матеріальну мотивацію з нематеріальною, забезпечувати зрозумілі правила взаємодії, підтримувати професійне зростання майстрів і зміцнювати корпоративну культуру. Це дозволить зменшити ризик кадрової плинності та зберегти клієнтську довіру.

Шостим напрямом доцільно визначити розширення можливостей крос-продажу та підвищення середнього чека. Оскільки «Alae» вже пропонує не лише манікюрний сервіс, а й browbar, макіяж, парафінотерапію, ламінування вій та інші естетичні послуги, це створює передумови для більш активного комбінування послуг в межах одного візиту. Такий підхід може позитивно впливати як на дохідність підприємства, так і на зручність для клієнта, який отримує ширший спектр послуг в одному місці.

Для узагальнення виявлених проблем та напрямів розвитку діяльності підприємства доцільно представити відповідну інформацію у вигляді таблиці.

Таблиця 2.5

Основні проблеми діяльності та напрями розвитку салону краси «Alae»

Проблеми підприємства	Причина виникнення	Напрями вирішення
Високий рівень конкуренції	Велика кількість салонів краси у місті Києві	Підвищення якості послуг, формування унікальних пропозицій
Нерівномірне завантаження персоналу	Неефективне планування записів клієнтів	Оптимізація графіків роботи, використання онлайн-запису
Залежність доходу від клієнтського потоку	Сфера послуг залежить від кількості відвідувачів	Розширення клієнтської бази, впровадження програм лояльності

Продовження таблиці 2.5

Плинність кадрів	Високе навантаження та конкуренція серед працівників	Покращення умов праці, система мотивації персоналу
Високі витрати на матеріали	Використання якісних матеріалів та стерилізації	Контроль витрат, оптимізація закупівель
Недостатня маркетингова активність	Обмежене використання реклами	Активізація просування у соціальних мережах
Нерівномірний рівень сервісу між локаціями	Відмінності в організації роботи	Впровадження єдиних стандартів обслуговування
Недостатній рівень автоматизації	Відсутність системного обліку	Впровадження CRM та автоматизації процесів

Джерело: розроблено автором на основі [10]

Узагальнення виявлених проблем та напрямів їх вирішення представлено у таблиці 2.5. Як видно з наведених даних, діяльність салону краси «Alae» супроводжується як внутрішніми, так і зовнішніми викликами, що впливають на ефективність його функціонування.

Аналіз таблиці свідчить про те, що більшість проблем підприємства мають комплексний характер та взаємопов'язані між собою. Зокрема, високий рівень конкуренції зумовлює необхідність постійного підвищення якості обслуговування, розвитку маркетингової діяльності та формування конкурентних переваг. Водночас нерівномірне навантаження персоналу та залежність доходу від клієнтського потоку вимагають більш ефективного управління записами та організації робочого процесу.

Особливу увагу слід приділити кадровим аспектам, оскільки саме персонал формує якість послуг та рівень задоволеності клієнтів. Недостатня мотивація або плинність кадрів можуть негативно впливати на результати діяльності підприємства, що обумовлює необхідність впровадження ефективної системи управління персоналом.

Крім того, обмеженість фінансових ресурсів та зростання витрат на матеріали потребують раціонального підходу до управління витратами та планування діяльності підприємства. У таких умовах важливим є не лише контроль витрат, а й пошук шляхів підвищення доходності, зокрема за рахунок розширення спектра послуг та підвищення середнього чека.

Отже, результати аналізу дозволяють зробити висновок, що ефективний розвиток салону краси «Alae» можливий лише за умови комплексного підходу до управління, який передбачає одночасне вдосконалення організаційних, фінансових, кадрових та маркетингових аспектів діяльності.

Таким чином, у процесі проведення аналізу проблем та напрямів розвитку салону краси «Alae» встановлено, що підприємство функціонує в умовах складного та динамічного конкурентного середовища, що обумовлює необхідність постійного вдосконалення системи управління його діяльністю.

Виявлено, що основними проблемами підприємства є високий рівень конкуренції на ринку б'юті-послуг, залежність фінансових результатів від стабільності клієнтського потоку, ризики, пов'язані з управлінням персоналом, а також обмеженість фінансових ресурсів і необхідність постійного контролю витрат. Крім того, важливими факторами, що впливають на розвиток підприємства, є рівень маркетингової активності, ступінь цифровізації процесів управління та здатність підтримувати стабільно високий рівень сервісу на всіх локаціях.

Водночас аналіз показав, що салон краси «Alae» має значний потенціал для подальшого розвитку. Наявність двох локацій, широкий спектр послуг, орієнтація на якість обслуговування, професійний рівень персоналу та використання сучасних інструментів взаємодії з клієнтами створюють передумови для зміцнення його позицій на ринку.

Визначені напрями розвитку підприємства, зокрема підвищення якості обслуговування, розвиток клієнтоорієнтованого підходу, вдосконалення

маркетингової діяльності, впровадження сучасних технологій управління та підвищення ефективності використання трудових ресурсів, є взаємопов'язаними та мають комплексний характер.

Реалізація зазначених напрямів дозволить не лише усунути виявлені проблеми, але й забезпечити підвищення ефективності діяльності підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та формування стабільної клієнтської бази.

Отже, результати проведеного дослідження свідчать про те, що ефективне управління розвитком салону краси «Alae» повинно базуватися на системному підході, який поєднує аналіз внутрішніх можливостей підприємства та врахування зовнішніх факторів середовища, що в кінцевому результаті сприятиме забезпеченню його довгострокового розвитку [3; 31; 30].

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Шляхи покращення системи управління розвитком підприємства

В умовах сьогодення функціонування підприємств сфери б'юті-послуг управління їх розвитком набуває особливого значення, оскільки саме ефективна організація управлінських процесів визначає здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати стабільні результати діяльності. Проведений у другому розділі аналіз діяльності салону краси «Alae» дозволив встановити, що підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку, однак одночасно стикається з рядом проблем, пов'язаних із високим рівнем конкуренції, залежністю від клієнтського потоку, необхідністю підтримання стабільної якості послуг та ефективного використання ресурсів. З огляду на це удосконалення системи управління розвитком підприємства виступає необхідною умовою забезпечення його подальшого функціонування та зміцнення ринкових позицій [3; 31].

Одним із ключових напрямів удосконалення системи управління є оптимізація організаційної структури підприємства. На даний момент управління діяльністю салону здійснюється за централізованим принципом, що є типовим для малого бізнесу, проте в умовах розширення діяльності та наявності двох локацій така модель може створювати додаткове навантаження на керівника та знижувати оперативність прийняття рішень. У зв'язку з цим доцільним є впровадження елементів децентралізації управління, що передбачає часткову передачу повноважень адміністраторам на кожній локації. Це дозволить підвищити швидкість реагування на поточні проблеми, покращити координацію роботи персоналу та забезпечити більш ефективний контроль за виконанням завдань [30; 31].

Серед пріоритетних напрямків удосконалення слід виокремити розвиток системи управління персоналом, адже у сфері б'юті-послуг саме персонал є визначальним чинником формування конкурентних переваг підприємства. Професійний рівень майстрів, їх комунікаційні навички, відповідальність та здатність забезпечувати якісний сервіс безпосередньо впливають на рівень задоволеності клієнтів та формування стабільної клієнтської бази. У зв'язку з цим доцільним є впровадження комплексної системи мотивації, яка повинна включати як матеріальні стимули (відсоток від послуг, бонуси, премії), так і нематеріальні (навчання, розвиток, визнання результатів роботи). Такий підхід дозволяє підвищити зацікавленість працівників у результатах діяльності підприємства та сприяє зниженню плинності кадрів [29; 3].

Значущим напрямком є підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, що безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку. В умовах сьогодення клієнти очікують не лише якісного надання послуг, але й високого рівня сервісу, зручності запису, індивідуального підходу та швидкої комунікації. З метою підвищення ефективності роботи з клієнтами доцільним є впровадження CRM-системи, яка дозволить систематизувати інформацію про клієнтів, відстежувати їх поведінку, формувати персоналізовані пропозиції та підвищувати рівень лояльності. Використання таких інструментів сприяє збільшенню повторних звернень та формуванню довгострокових відносин із клієнтами [21; 28]. Приклад використання CRM-системи та онлайн-запису клієнтів наведено у додатку Г.

Ще одним важливим напрямом є вдосконалення маркетингової діяльності підприємства [28; 53]. Проведений аналіз показав, що салон уже використовує соціальні мережі як основний канал комунікації, однак для забезпечення стабільного розвитку цього недостатньо. Доцільним є формування системного підходу до маркетингу, який включає регулярний аналіз ринку, дослідження потреб клієнтів, розробку рекламних стратегій та оцінку їх ефективності.

Особливу увагу слід приділити розвитку онлайн-просування, оскільки саме цифрові канали є найбільш ефективними для залучення нових клієнтів у сфері б'юті-послуг.

З метою узагальнення запропонованих напрямів удосконалення доцільно представити їх у вигляді таблиці.

Таблиця 3.1

Напрямки вдосконалення управління

Напрямок	Сутність заходу	Очікуваний результат
Організаційний	Делегування повноважень	Прискорення прийняття рішень
Персонал	Мотивація та навчання	Підвищення продуктивності
Маркетинг	Онлайн-просування	Зростання клієнтів
Клієнти	CRM-система	Лояльність клієнтів
Ресурси	Оптимізація витрат	Зростання прибутку

Джерело: розроблено автором на основі [3; 7; 29]

Суттєвим напрямом удосконалення системи управління є також підвищення ефективності використання ресурсів підприємства [4; 42]. У процесі аналізу було встановлено, що зі збільшенням масштабів діяльності зростає і навантаження на матеріальні, трудові та фінансові ресурси. У зв'язку з цим доцільним є впровадження заходів щодо оптимізації витрат, планування закупівель, а також більш ефективного використання робочого часу персоналу. Зокрема, оптимізація графіків роботи дозволить забезпечити рівномірне завантаження працівників та зменшити втрати робочого часу.



Рисунок 3.1- Основні напрями вдосконалення системи управління підприємства

Джерело: розроблено автором.

Запропоновані на рисунку 3.1 напрями вдосконалення системи управління підприємства формують цілісну систему заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності салону краси «Alae». Важливо зазначити, що кожен із цих напрямів взаємопов'язаний з іншими, а їх одночасне впровадження дозволяє досягти більш відчутного результату, ніж реалізація окремих заходів. Наприклад, підвищення якості управління персоналом безпосередньо впливає на рівень обслуговування клієнтів, що, у свою чергу, сприяє формуванню постійної клієнтської бази та зростанню доходів підприємства [4].

Значення організаційної структури проявляється у забезпеченні ефективного розподілу обов'язків і відповідальності між працівниками [30; 31]. Саме від того, наскільки чітко визначені функції кожного співробітника, залежить узгодженість роботи всього колективу. Впровадження елементів делегування дозволяє частково зменшити навантаження на керівника та передати

частину управлінських функцій адміністраторам, що позитивно впливає на швидкість прийняття рішень та загальну ефективність управління.

Суттєвий вплив на розвиток підприємства має і маркетингова діяльність, яка забезпечує залучення нових клієнтів та підтримання конкурентоспроможності [28; 53]. На сучасному етапі розвитку особливої актуальності набуває використання цифрових каналів просування, зокрема соціальних мереж, які дозволяють ефективно комунікувати з цільовою аудиторією. Поєднання маркетингових інструментів із системою роботи з клієнтами створює додаткові можливості для підвищення рівня лояльності та збільшення кількості повторних звернень.

Важливу роль відіграє і раціональне використання ресурсів підприємства, яке передбачає контроль витрат та їх оптимізацію [4; 42]. Зниження непродуктивних витрат дозволяє підвищити рівень прибутковості без необхідності суттєвого збільшення обсягів діяльності. Особливо це актуально для малого бізнесу, де ефективність використання кожного ресурсу має критичне значення.

Отже, впровадження запропонованих заходів створює передумови для підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його стабільного розвитку. Важливою умовою досягнення позитивного результату є комплексний підхід, який передбачає узгоджене впровадження змін у різних напрямках діяльності з урахуванням їх взаємного впливу.

Разом із цим, для забезпечення більш ефективного управління розвитком підприємства доцільним є впровадження системного підходу до організації управлінських процесів, який передбачає послідовне виконання певних етапів. Такий підхід дозволяє не лише структурувати діяльність підприємства, але й забезпечити контроль за досягненням поставлених цілей. У практиці сучасного менеджменту управління розвитком розглядається як безперервний процес, що

включає аналіз поточного стану, визначення проблем, розробку управлінських рішень, їх впровадження та оцінку результатів.

З метою більш наочного відображення зазначеного процесу доцільно представити механізм удосконалення управління розвитком підприємства у вигляді відповідної схеми.

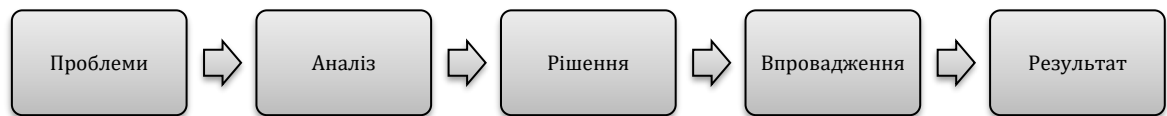


Рисунок 3.2 – Механізм удосконалення управління підприємством

Джерело: розроблено автором.

Зображений на рисунку 3.2 механізм удосконалення управління розвитком підприємства відображає логічну послідовність управлінських дій, спрямованих на підвищення ефективності діяльності [3; 7].

Початковим етапом є аналіз діяльності підприємства, який передбачає оцінку фінансових результатів, ефективності використання ресурсів, стану персоналу та рівня задоволеності клієнтів. Саме на цьому етапі формується інформаційна база для прийняття подальших управлінських рішень.

Наступним етапом є виявлення проблем, що перешкоджають ефективному функціонуванню підприємства. Важливість цього етапу полягає в тому, що неправильне визначення проблем може призвести до неефективних управлінських рішень та втрати ресурсів. Тому доцільним є використання аналітичних методів, які дозволяють більш об'єктивно оцінити ситуацію та визначити ключові напрями вдосконалення.

На основі проведеного аналізу здійснюється розробка управлінських рішень, яка передбачає вибір найбільш доцільних заходів з урахуванням ресурсних можливостей підприємства. У цьому процесі важливо враховувати не лише економічні, але й організаційні та соціальні аспекти діяльності, оскільки вони мають безпосередній вплив на кінцевий результат.

Етап впровадження управлінських рішень передбачає практичну реалізацію розроблених заходів. Саме на цьому етапі визначається ефективність прийнятих рішень, оскільки від правильності їх реалізації залежить досягнення поставлених цілей. Особливого значення набуває координація дій працівників та контроль за виконанням завдань.

Завершальним етапом є контроль результатів, який дозволяє оцінити ефективність впроваджених змін та визначити необхідність подальшого коригування діяльності. Контроль забезпечує зворотний зв'язок у системі управління та сприяє її постійному вдосконаленню.

Реалізація такого механізму управління розвитком дозволяє підприємству більш ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища, своєчасно виявляти проблеми та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Це, у свою чергу, створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його стабільного розвитку у довгостроковій перспективі.

У процесі вдосконалення системи управління розвитком підприємства доцільно також враховувати необхідність підвищення гнучкості управлінських процесів, що є особливо важливим для підприємств малого бізнесу [8; 50]. Гнучкість управління проявляється у здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, своєчасно реагувати на зміну попиту та ефективно використовувати наявні ресурси. Досягнення цього можливе за рахунок спрощення організаційної структури, скорочення часу прийняття рішень та використання сучасних інформаційних технологій, які забезпечують

оперативний доступ до необхідної інформації та підвищують обґрунтованість управлінських рішень.

Важливим напрямом удосконалення системи управління є також розвиток внутрішніх комунікацій на підприємстві, оскільки ефективна взаємодія між працівниками сприяє більш узгодженому виконанню поставлених завдань і підвищує загальну результативність діяльності. Налагодження чітких каналів передачі інформації, забезпечення зворотного зв'язку та залучення персоналу до обговорення управлінських рішень дозволяє підвищити рівень відповідальності працівників і покращити якість виконання їх функціональних обов'язків. У свою чергу це позитивно впливає на загальний рівень організації діяльності підприємства та його конкурентоспроможність.

Не менш значущим є впровадження інноваційних підходів до організації діяльності, які передбачають використання сучасних технологій, оновлення асортименту послуг та вдосконалення методів обслуговування клієнтів [17]. Інноваційна активність дозволяє підприємству виділятися на ринку, формувати унікальні пропозиції та підвищувати рівень задоволеності клієнтів, що є важливою умовою забезпечення стабільного попиту на послуги. Разом із цим інноваційний розвиток потребує відповідного управлінського супроводу, який включає планування, організацію та контроль впровадження нововведень.

Окрему увагу доцільно приділити підвищенню ефективності фінансового управління підприємством, яке передбачає більш детальне планування доходів і витрат, аналіз фінансових результатів та оцінку ефективності використання ресурсів. Рациональне фінансове управління дозволяє забезпечити стабільність діяльності підприємства та створити умови для його подальшого розвитку, зокрема шляхом оптимізації витрат і підвищення рівня прибутковості.

Крім того, важливим напрямом є впровадження елементів управління ризиками, що дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози для діяльності підприємства та розробляти заходи щодо їх мінімізації. У сфері б'юті-послуг

такими ризиками можуть бути зміни попиту, посилення конкуренції, коливання цін на матеріали та кадрові проблеми. Системний підхід до управління ризиками забезпечує підвищення стійкості підприємства та його здатності ефективно функціонувати в умовах нестабільного середовища.

Таким чином, вдосконалення системи управління розвитком підприємства повинно мати комплексний характер і охоплювати як організаційні, так і економічні аспекти діяльності, що дозволяє сформувати ефективну систему управління, спрямовану на забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Очікувані результати від впровадження запропонованих заходів вдосконалення системи управління підприємством мають комплексний характер і проявляються як у підвищенні ефективності організаційних процесів, так і в покращенні економічних показників діяльності. Реалізація заходів, спрямованих на вдосконалення управління персоналом, сприятиме підвищенню продуктивності праці, покращенню якості обслуговування клієнтів та формуванню стабільного трудового колективу, що є особливо важливим для підприємств сфери послуг [29].

Удосконалення маркетингової діяльності та впровадження сучасних інструментів просування дозволить забезпечити зростання кількості клієнтів, підвищення рівня впізнаваності підприємства та зміцнення його позицій на ринку. Водночас розвиток клієнтської політики, зокрема впровадження CRM-систем та персоналізованих пропозицій, сприятиме підвищенню рівня лояльності клієнтів і збільшенню частки повторних звернень.

Оптимізація витрат і більш ефективне використання ресурсів дозволить підвищити рівень прибутковості підприємства без необхідності значного розширення масштабів діяльності. Важливим є те, що найбільшого ефекту можна досягти саме за умови комплексного впровадження запропонованих заходів, оскільки їх взаємодія забезпечує синергетичний ефект і сприяє підвищенню загальної ефективності управління підприємством.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, слід зазначити, що вдосконалення системи управління розвитком підприємства є необхідною умовою забезпечення його ефективного функціонування в сучасних умовах господарювання. У межах даного підпункту було обґрунтовано основні напрями покращення управління діяльністю підприємства, які охоплюють організаційні, кадрові, маркетингові та економічні аспекти, що у сукупності формують основу для підвищення результативності його діяльності.

Проведений аналіз дозволив визначити, що ефективність управління розвитком значною мірою залежить від узгодженості управлінських рішень, рівня організації внутрішніх процесів та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У зв'язку з цим особливого значення набуває впровадження комплексного підходу до управління, який передбачає не лише вдосконалення окремих елементів системи, але й формування цілісного механізму управління, що забезпечує взаємозв'язок між усіма складовими діяльності підприємства.

Запропоновані напрями вдосконалення, зокрема оптимізація організаційної структури, підвищення ефективності управління персоналом, розвиток маркетингової діяльності, впровадження сучасних інструментів роботи з клієнтами та раціоналізація використання ресурсів, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його стабільного розвитку. Важливою умовою досягнення позитивних результатів є їх комплексне впровадження, оскільки взаємодія зазначених заходів дозволяє отримати більш суттєвий ефект, ніж реалізація окремих управлінських рішень.

Крім того, впровадження сучасних підходів до управління, зокрема використання інформаційних технологій, розвиток внутрішніх комунікацій та застосування елементів ризик-менеджменту, сприяє підвищенню якості управлінських рішень і забезпечує більш ефективне функціонування підприємства в умовах нестабільного середовища. Це створює передумови для

формування гнучкої системи управління, здатної забезпечити своєчасне реагування на зміни ринку та підтримання стабільних економічних результатів.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить не лише підвищити ефективність поточної діяльності підприємства, але й забезпечити його довгостроковий розвиток, зміцнення ринкових позицій та досягнення стійких конкурентних переваг [13; 42].

3.2 Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності

Підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання є одним із ключових напрямів управлінської діяльності, оскільки саме ефективність визначає здатність підприємства забезпечувати стабільний розвиток, підтримувати конкурентні позиції на ринку та досягати запланованих фінансових результатів. За результатами проведеного у другому розділі аналізу встановлено, що діяльність салону краси «Alae» характеризується наявністю як позитивних тенденцій розвитку, так і певних проблемних аспектів, які стримують його подальше зростання. До таких аспектів належать недостатня системність маркетингової діяльності, залежність від постійного клієнтського потоку, потреба у вдосконаленні управління персоналом, а також необхідність більш раціонального використання ресурсів підприємства. З урахуванням зазначеного виникає об'єктивна необхідність розробки комплексу заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, які мають бути адаптовані до специфіки його функціонування та реальних можливостей [13; 42].

Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності повинна базуватися на комплексному підході, який передбачає взаємопов'язане вдосконалення основних напрямів діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє досягти більшого ефекту порівняно з впровадженням окремих заходів, оскільки забезпечує узгодженість управлінських рішень та їх спрямованість на

досягнення стратегічних цілей. Важливо враховувати, що ефективність діяльності підприємства формується під впливом організаційних, економічних та соціальних факторів, тому запропоновані заходи повинні охоплювати всі зазначені аспекти. У цьому контексті доцільним є виділення ключових напрямів підвищення ефективності, серед яких особливе значення мають вдосконалення системи роботи з клієнтами, активізація маркетингової діяльності, підвищення ефективності управління персоналом та оптимізація використання ресурсів [3; 31].

Одним із найбільш значущих напрямів є вдосконалення системи управління взаємодією з клієнтами, оскільки у сфері б'юті-послуг саме клієнти є основним джерелом формування доходу підприємства. Забезпечення стабільного клієнтського потоку та формування лояльної клієнтської бази дозволяє знизити ризики, пов'язані з коливаннями попиту, та створити умови для стабільного розвитку підприємства. У зв'язку з цим доцільним є впровадження CRM-системи, яка забезпечує систематизацію інформації про клієнтів, дозволяє відстежувати історію їх відвідувань, аналізувати їх поведінку та формувати персоналізовані пропозиції [21; 28]. Використання таких інструментів сприяє підвищенню якості обслуговування, збільшенню частки повторних звернень та формуванню довгострокових відносин із клієнтами, що безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності підприємства.

Не менш важливим напрямом є вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, яка повинна мати системний та цілеспрямований характер. У сучасних умовах розвитку цифрових технологій особливого значення набуває використання інструментів онлайн-просування, які дозволяють ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією та залучати нових клієнтів [53; 59]. Застосування таргетованої реклами в соціальних мережах, зокрема Instagram та TikTok, дає можливість точно визначити цільову аудиторію та забезпечити високий рівень ефективності рекламних кампаній. Водночас важливим є

проведення аналізу результативності маркетингових заходів, що дозволяє оптимізувати витрати на просування та підвищити їх ефективність. Системний підхід до маркетингової діяльності забезпечує підвищення впізнаваності підприємства, формування позитивного іміджу та зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Суттєвим напрямом підвищення ефективності діяльності є вдосконалення системи управління персоналом, оскільки саме персонал забезпечує якість надання послуг та формує загальне враження клієнтів про підприємство. У зв'язку з цим доцільним є впровадження комплексної системи мотивації, яка включає матеріальні та нематеріальні стимули. Матеріальні стимули можуть включати премії, бонуси, відсоток від наданих послуг, тоді як нематеріальні — можливості професійного розвитку, навчання, підвищення кваліфікації та визнання досягнень працівників. Такий підхід сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню плинності кадрів та покращенню якості обслуговування клієнтів, що позитивно впливає на загальну ефективність діяльності підприємства [29].

Окрему увагу необхідно приділити оптимізації використання ресурсів підприємства, яка передбачає більш раціональне використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів. У цьому контексті важливим є впровадження заходів щодо оптимізації графіків роботи персоналу, що дозволяє забезпечити рівномірне завантаження працівників, зменшити простої та підвищити ефективність використання робочого часу. Крім того, доцільним є здійснення контролю за використанням матеріалів, що дозволяє зменшити непродуктивні витрати та підвищити рівень прибутковості діяльності підприємства. Раціональне управління ресурсами є важливою умовою забезпечення фінансової стійкості підприємства та створення передумов для його подальшого розвитку [4; 42].

З метою узагальнення запропонованих заходів доцільно представити їх у вигляді таблиці.

Таблиця 3.2

Заходи щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

Захід	Сутність	Очікуваний ефект
Впровадження CRM	Облік клієнтів, історія записів	Зростання повторних клієнтів
Таргетована реклама	Просування в Instagram/TikTok	Збільшення нових клієнтів
Система мотивації	Бонуси + %	Підвищення продуктивності
Оптимізація графіку	Розподіл змін	Менше простоїв
Контроль витрат	Облік матеріалів	Зростання прибутку

Джерело: розроблено автором на основі [21; 28; 53]

Одним із найбільш ефективних заходів є впровадження CRM-системи, яка дозволяє систематизувати інформацію про клієнтів, відстежувати їх поведінку та формувати персоналізовані пропозиції [21; 28]. У сфері б'юті-послуг наявність постійної клієнтської бази є критично важливою, оскільки значна частина доходу формується саме за рахунок повторних звернень. Використання CRM дозволяє підвищити рівень обслуговування клієнтів та забезпечити зростання їх лояльності.

Важливим заходом є також активізація маркетингової діяльності шляхом використання таргетованої реклами в соціальних мережах. Сучасні інструменти цифрового маркетингу дозволяють ефективно залучати нових клієнтів, формувати впізнаваність бренду та підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємства [53; 59]. При цьому важливо не лише використовувати рекламу, але й здійснювати аналіз її ефективності, що дозволяє оптимізувати витрати на просування.

Актуалізується необхідність упровадження сучасних підходів до мотивації персоналу з метою підвищення ефективності трудової діяльності та якості сервісу. Працівники, зацікавлені у результатах своєї діяльності, більш відповідально підходять до виконання своїх обов'язків, що позитивно впливає на загальний рівень сервісу та задоволеність клієнтів [29].

Оптимізація графіків роботи персоналу дозволяє більш раціонально використовувати трудові ресурси, зменшити простої та забезпечити рівномірне завантаження працівників. Це сприяє підвищенню ефективності використання робочого часу та зниженню витрат підприємства [4].

З метою обґрунтування ефективності запропонованих заходів доцільно використати фактичні показники діяльності салону краси «Alae». Відповідно до інформації, представленої на офіційному сайті підприємства, салон обслуговує близько 900 клієнтів на місяць [9]. Оскільки підприємство функціонує на двох локаціях, можна умовно визначити середній клієнтський потік на одну локацію:

$$\text{Кл} = 900 / 2 = 450 \text{ клієнтів на місяць}$$

Такий показник свідчить про достатньо стабільне завантаження кожної локації та наявність сформованої клієнтської бази. У розрахунках доцільно використовувати загальний показник по підприємству — 900 клієнтів на місяць, оскільки заходи з підвищення ефективності діяльності спрямовані на розвиток салону в цілому, а не лише однієї окремої локації.

Відповідно до актуального прайсу салону «Alae», вартість манікюру з однотонним покриттям гель-лак становить від 1000 до 1250 грн, комплекс корекції та фарбування брів — 800 грн, а окрема корекція брів — 450 грн. З урахуванням того, що клієнти можуть обирати різні послуги, для розрахунку доцільно прийняти середній чек на рівні 900 грн.

Орієнтовний місячний дохід підприємства становитиме:

$$\text{Д} = 900 \times 900 = 810\,000 \text{ грн/місяць}$$

У річному вимірі:

$$\text{Др} = 810\,000 \times 12 = 9\,720\,000 \text{ грн}$$

За умови впровадження запропонованих заходів, зокрема посилення маркетингової діяльності, впровадження CRM-системи та оптимізації запису клієнтів, можна очікувати збільшення клієнтського потоку на 5%. Такий показник є помірним і реалістичним для підприємства, яке вже має стабільну клієнтську базу.

Додаткова кількість клієнтів становитиме:

$$\text{Кд} = 900 \times 0,05 = 45 \text{ клієнтів/місяць}$$

Додатковий місячний дохід:

$$\text{Дд} = 45 \times 900 = 40\,500 \text{ грн/місяць}$$

У річному вимірі:

$$\text{Ддр} = 40\,500 \times 12 = 486\,000 \text{ грн}$$

З урахуванням двох локацій приріст клієнтів у середньому становитиме:

$$45 / 2 = 22\text{--}23 \text{ клієнти на одну локацію на місяць}$$

Це означає, що для досягнення запланованого приросту кожній локації потрібно залучити приблизно одного додаткового клієнта на день, що є реалістичним результатом для салону, який активно використовує онлайн-запис, соціальні мережі та має сформовану клієнтську базу.

Для оцінки прибутку необхідно врахувати змінні витрати, пов'язані з наданням послуг. До них належать витрати на матеріали, інструменти, косметичні засоби та частково оплату праці. У розрахунку приймемо, що змінні витрати становлять приблизно 45% від додаткового доходу.

$$\text{В} = 40\,500 \times 0,45 = 18\,225 \text{ грн/місяць}$$

Додатковий прибуток становитиме:

$$\text{П} = 40\,500 - 18\,225 = 22\,275 \text{ грн/місяць}$$

У річному вимірі:

$$\text{Пр} = 22\,275 \times 12 = 267\,300 \text{ грн}$$

Також за рахунок оптимізації витрат, контролю використання матеріалів та більш ефективного планування роботи персоналу підприємство може зекономити орієнтовно 3 000 грн на місяць.

$$E = 3\,000 \times 12 = 36\,000 \text{ грн/рік}$$

Загальний річний економічний ефект становитиме:

$$E_z = 267\,300 + 36\,000 = 303\,300 \text{ грн/рік}$$

Рентабельність запропонованих заходів можна визначити як співвідношення додаткового прибутку до змінних витрат:

$$R = (22\,275 / 18\,225) \times 100\% = 122,2\%$$

Отримані результати свідчать про економічну доцільність запропонованих заходів. Збільшення клієнтського потоку лише на 5% дозволяє підприємству отримати додатковий річний економічний ефект у розмірі близько 303,3 тис. грн, що підтверджує ефективність посилення маркетингової діяльності, впровадження CRM-системи та оптимізації внутрішніх процесів салону краси «Alae» [4; 16; 42]. Отримані результати базуються на узагальнених показниках діяльності підприємства. Детальні розрахунки економічної ефективності наведено у додатку Д.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зазначити, що запропоновані заходи щодо підвищення ефективності діяльності салону краси «Alae» мають системний характер та охоплюють ключові аспекти функціонування підприємства. У межах підпункту було сформовано комплекс управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення взаємодії з клієнтами, підвищення результативності маркетингової діяльності, удосконалення системи стимулювання персоналу та раціоналізацію використання ресурсів, що у сукупності сприяє підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Проведена оцінка економічних результатів, здійснена на основі фактичних показників роботи підприємства, зокрема кількості клієнтів та рівня цін на послуги, дозволила визначити потенційний фінансовий ефект від впровадження

запропонованих змін. Отримані результати свідчать, що навіть незначне збільшення обсягу обслуговування клієнтів у межах кількох відсотків забезпечує суттєвий приріст доходів, який у поєднанні з оптимізацією витрат трансформується у відчутне зростання прибутку підприємства у річному вимірі.

Важливо підкреслити, що запропоновані заходи не передбачають значних фінансових витрат, оскільки їх реалізація здебільшого базується на вдосконаленні організації внутрішніх процесів та більш ефективному використанні наявного потенціалу підприємства. Це забезпечує можливість їх практичного впровадження в умовах функціонування малого бізнесу та сприяє досягненню швидкого економічного результату. Додатково, розрахунок рівня рентабельності підтверджує доцільність реалізації запропонованих заходів, оскільки свідчить про високий рівень віддачі від використання ресурсів.

Таким чином, впровадження розроблених заходів створює передумови для підвищення ефективності господарської діяльності підприємства, зміцнення його позицій на ринку та забезпечення стабільного розвитку у перспективі, що відповідає сучасним вимогам до управління підприємствами сфери послуг [13; 42].

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів

Оцінювання ефективності запропонованих заходів є завершальним етапом управління розвитком підприємства, оскільки дозволяє визначити доцільність їх впровадження та вплив на результати господарської діяльності [13]. У сучасних умовах функціонування підприємств сфери послуг прийняття управлінських рішень має базуватися не лише на інтуїтивних підходах, а й на комплексному аналізі економічних та організаційних показників, що характеризують результативність діяльності підприємства [42]. Саме тому оцінка ефективності передбачає поєднання кількісних і якісних методів аналізу, що забезпечує більш повне розуміння наслідків впровадження запропонованих змін.

У попередньому підпункті було обґрунтовано комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності салону краси «Alae», а також здійснено розрахунок їх економічного ефекту. Зокрема, визначено, що впровадження сучасних інструментів маркетингу, системи управління взаємовідносинами з клієнтами, удосконалення мотивації персоналу та оптимізація внутрішніх процесів дозволяють забезпечити зростання клієнтського потоку та підвищення фінансових результатів діяльності підприємства. Водночас для формування обґрунтованих висновків необхідно здійснити комплексну оцінку ефективності зазначених заходів.

Важливо підкреслити, що оцінка ефективності діяльності підприємства не обмежується лише визначенням фінансових результатів, оскільки значну роль відіграють також якісні показники, які характеризують рівень організації діяльності, якість обслуговування клієнтів та ефективність управлінських рішень [42]. У цьому контексті доцільно виділити основні критерії оцінки ефективності, які представлені в таблиці.

Таблиця 3.3

Критерії оцінки ефективності діяльності підприємства

Група показників	Показники	Характеристика
Фінансові	Дохід, прибуток, рентабельність	Відображають економічний результат діяльності
Маркетингові	Кількість клієнтів, повторні звернення	Характеризують попит і лояльність
Організаційні	Продуктивність праці, завантаженість	Показують ефективність процесів
Якісні	Рівень сервісу, задоволеність клієнтів	Визначають конкурентоспроможність

Джерело: розроблено автором.

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що запропоновані заходи мають позитивний вплив на всі групи показників ефективності [24]. Зокрема, фінансові показники демонструють зростання доходів і прибутку підприємства, що

підтверджується проведеними розрахунками. Водночас маркетингові показники свідчать про збільшення клієнтського потоку та підвищення рівня лояльності клієнтів, що є результатом впровадження ефективних інструментів просування та покращення якості обслуговування.

Значний вплив на ефективність діяльності підприємства мають організаційні зміни, які забезпечують підвищення продуктивності праці та більш раціональне використання ресурсів [24]. Оптимізація графіків роботи персоналу, впровадження сучасних систем обліку клієнтів та вдосконалення внутрішніх процесів дозволяють зменшити втрати часу та підвищити загальну результативність діяльності підприємства. У свою чергу, це сприяє формуванню стабільної основи для подальшого розвитку підприємства.



Рисунок 3.3 – Вплив заходів на ефективність діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором.

З урахуванням проведених розрахунків можна зробити висновок, що впровадження запропонованих заходів забезпечує не лише зростання обсягів реалізації послуг, але й підвищення ефективності використання ресурсів підприємства [13; 42]. Отримані значення рентабельності свідчать про високий

рівень економічної віддачі від впровадження заходів, що підтверджує їх доцільність у практичній діяльності підприємства.

Особливого значення набуває довгостроковий ефект від впровадження заходів, який проявляється у формуванні стабільної клієнтської бази, підвищенні рівня конкурентоспроможності та зміцненні позицій підприємства на ринку. В умовах високої конкуренції саме здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та впроваджувати сучасні управлінські підходи визначає його успішність [7; 50].

Для наочного відображення змін у діяльності підприємства доцільно представити порівняльну характеристику показників до та після впровадження запропонованих заходів.

Таблиця 3.4

Порівняльна характеристика ефективності діяльності підприємства

Показники діяльності	До впровадження заходів	Після впровадження заходів
Кількість клієнтів	Середній рівень (приблизно 900 на місяць)	Зростання клієнтського потоку
Рівень доходу	Помірний	Збільшення доходу
Стабільність діяльності	Нестабільна	Стабільна
Якість обслуговування	Середній рівень	Високий рівень
Продуктивність персоналу	Середня	Підвищена
Використання ресурсів	Неоптимальне	Раціональна
Рівень рентабельності	Середній	Підвищений

Джерело: розроблено автором.

Проведене порівняння показників діяльності підприємства до та після впровадження запропонованих заходів свідчить про системний характер позитивних змін, що охоплюють як фінансову, так і організаційну складові функціонування підприємства [24]. Отримані результати демонструють, що ефективність діяльності салону краси «Alae» підвищується не лише за рахунок

збільшення обсягів реалізації послуг, але й завдяки більш раціональному використанню наявних ресурсів та вдосконаленню внутрішніх процесів.

Особливої уваги заслуговує взаємозв'язок між підвищенням якості обслуговування та зростанням клієнтського потоку, оскільки саме рівень сервісу визначає конкурентні переваги підприємства у сфері б'юті-послуг [28; 53]. Поліпшення організації роботи персоналу, впровадження елементів мотивації та підвищення професійної підготовки працівників сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства та забезпечують зростання рівня довіри з боку клієнтів. У свою чергу, це створює передумови для збільшення частки постійних клієнтів, що є важливим фактором стабільності доходів.

Крім того, результати аналізу підтверджують, що впровадження сучасних інструментів управління, зокрема CRM-систем, дозволяє не лише оптимізувати процес обслуговування клієнтів, але й підвищити ефективність управлінських рішень за рахунок використання актуальної інформації про попит та поведінку споживачів. Це забезпечує більш точне планування діяльності підприємства та дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації.

Не менш важливим є і вплив запропонованих заходів на рівень витрат підприємства, оскільки їх оптимізація сприяє підвищенню рентабельності діяльності без необхідності значного збільшення обсягів роботи [4; 42]. Такий підхід є особливо актуальним для малого бізнесу, де ефективність використання кожного ресурсу має визначальне значення для досягнення фінансової стійкості.

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать про те, що впровадження запропонованих заходів забезпечує комплексне підвищення ефективності діяльності підприємства, що проявляється у покращенні як кількісних, так і якісних показників його функціонування, а також створює основу для подальшого стабільного розвитку [13; 42].

Узагальнюючи результати проведеної оцінки ефективності запропонованих заходів, можна зробити висновок, що їх впровадження має

комплексний позитивний вплив на діяльність салону краси «Alae». Аналіз показав, що зміни охоплюють як фінансові, так і організаційні аспекти функціонування підприємства, забезпечуючи зростання результативності його діяльності.

Встановлено, що реалізація запропонованих управлінських рішень сприяє збільшенню клієнтського потоку, підвищенню рівня доходів та покращенню показників прибутковості. Одночасно з цим відбувається вдосконалення внутрішніх процесів, зокрема підвищення продуктивності праці персоналу, оптимізація використання ресурсів та покращення якості обслуговування клієнтів, що є важливими чинниками формування конкурентних переваг підприємства.

Крім того, результати аналізу підтверджують, що впровадження сучасних інструментів управління дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та забезпечити більш гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища. Це, у свою чергу, створює передумови для стабільного розвитку підприємства та зміцнення його позицій на ринку послуг.

Таким чином, запропоновані заходи є економічно обґрунтованими та доцільними для практичного впровадження, оскільки забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі [21].

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи було здійснено комплексне дослідження теоретичних і практичних аспектів управління розвитком малого підприємства, а також обґрунтовано напрями підвищення ефективності його діяльності на прикладі салону краси «Alae». Проведене дослідження дозволило сформулювати цілісне уявлення про особливості функціонування підприємств сфери послуг та визначити ключові фактори, що впливають на їх розвиток і конкурентоспроможність.

У першому розділі роботи розкрито сутність та значення малого підприємництва, визначено його роль у сучасній економіці та обґрунтовано необхідність ефективного управління розвитком підприємства. Встановлено, що малий бізнес є важливою складовою ринкової економіки, яка забезпечує гнучкість, швидке реагування на зміни зовнішнього середовища та орієнтацію на потреби споживачів. Водночас ефективність його функціонування значною мірою залежить від якості управління, що передбачає узгодження всіх напрямів діяльності підприємства.

У межах теоретичного дослідження визначено, що управління розвитком підприємства є складним багатофакторним процесом, який охоплює організаційні, економічні, соціальні та маркетингові аспекти. Доведено, що сучасні підходи до управління розвитком базуються на системному та комплексному підходах, що передбачають взаємозв'язок між управлінням персоналом, маркетинговою діяльністю, використанням ресурсів та організацією внутрішніх процесів.

У другому розділі роботи проведено комплексний аналіз діяльності салону краси «Alae», що дозволило оцінити особливості його функціонування, організаційну структуру, рівень управління персоналом, маркетингову діяльність

та ефективність використання ресурсів. Встановлено, що підприємство має стабільну клієнтську базу, функціонує на базі двох локацій та характеризується достатнім рівнем попиту на послуги. Це свідчить про наявність потенціалу для подальшого розвитку та зміцнення позицій на ринку.

Разом із тим у процесі аналізу було виявлено ряд проблемних аспектів, що стримують розвиток підприємства. До них належать недостатній рівень автоматизації процесів, обмежене використання сучасних цифрових інструментів у роботі з клієнтами, а також потреба у вдосконаленні організаційних підходів до управління персоналом. Крім того, встановлено необхідність більш раціонального використання ресурсів підприємства та оптимізації витрат з метою підвищення ефективності діяльності.

У третьому розділі роботи розроблено комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення системи управління розвитком підприємства та підвищення ефективності його діяльності. Запропоновані заходи охоплюють ключові напрями діяльності підприємства, зокрема удосконалення організаційної структури, підвищення ефективності управління персоналом, розвиток маркетингової діяльності, впровадження сучасних інструментів взаємодії з клієнтами та оптимізацію використання ресурсів.

Встановлено, що впровадження запропонованих заходів дозволяє підвищити рівень організованості діяльності підприємства, забезпечити чіткий розподіл обов'язків між працівниками та покращити контроль за виконанням завдань. Це сприяє підвищенню продуктивності праці персоналу та загальної ефективності діяльності підприємства.

Особливу увагу приділено вдосконаленню роботи з клієнтами, що є ключовим фактором успішності підприємств сфери б'юті-послуг. Впровадження сучасних інструментів, зокрема онлайн-запису, CRM-систем та цифрових каналів комунікації, дозволяє підвищити якість обслуговування, забезпечити індивідуальний підхід до клієнтів та сформувати стабільну клієнтську базу.

Крім того, обґрунтовано доцільність активізації маркетингової діяльності підприємства шляхом використання соціальних мереж, сучасних рекламних інструментів та заходів із підвищення впізнаваності бренду. Реалізація таких заходів сприяє залученню нових клієнтів, збільшенню обсягів реалізації послуг та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Проведені економічні розрахунки підтвердили ефективність запропонованих заходів, оскільки їх впровадження забезпечує зростання кількості клієнтів, підвищення доходів та покращення показників рентабельності діяльності підприємства. Встановлено, що оптимізація витрат і більш ефективне використання ресурсів дозволяють досягти позитивного фінансового результату без значного збільшення обсягів діяльності.

Важливим результатом дослідження є встановлення того, що ефективне управління розвитком малого підприємства повинно здійснюватися на основі комплексного підходу, який передбачає одночасне вдосконалення всіх напрямів діяльності. Такий підхід дозволяє досягти синергетичного ефекту, коли зміни в одному напрямі позитивно впливають на інші складові діяльності підприємства.

Слід також зазначити, що результати проведеного дослідження підтверджують важливість впровадження сучасних управлінських підходів та цифрових технологій у діяльність підприємства. Це дозволяє підвищити гнучкість управління, забезпечити швидке реагування на зміни зовнішнього середовища та підвищити рівень конкурентоспроможності.

Крім того, встановлено, що подальший розвиток підприємства пов'язаний із необхідністю постійного вдосконалення системи управління, підвищення кваліфікації персоналу, розширення використання цифрових інструментів та впровадження інноваційних підходів до організації діяльності. Це створює умови для стабільного функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.

Таким чином, у результаті проведеного дослідження підтверджено, що управління розвитком малого підприємства є важливим інструментом

забезпечення його ефективності та стабільного розвитку. Запропоновані у роботі заходи є обґрунтованими та доцільними для практичного впровадження, оскільки сприяють підвищенню результативності діяльності підприємства та зміцненню його позицій на ринку.

Отже, поставлена мета бакалаврської роботи досягнута, а визначені завдання виконані у повному обсязі. Отримані результати мають як теоретичне, так і практичне значення та можуть бути використані у діяльності салону краси «Alae», а також інших підприємств сфери послуг, що функціонують у подібних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичні матеріали ринку б'юті-послуг в Україні (2019–2024).
2. Атаманчук Г. В. Теорія державного управління. Київ : Юрінком Інтер, 2020.
3. Балабанова Л. В. Управління підприємством : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021.
4. Бланк І. А. Управління фінансами підприємств. Київ : Ніка-Центр, 2019.
5. Бойчик І. М. Економіка підприємства. Київ : Атіка, 2021.
6. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз. Житомир : ПП «Рута», 2020.
7. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством. Київ : ЦУЛ, 2020.
8. Вдовенко Н. М. Управління розвитком підприємств. Київ : КНЕУ, 2021.
9. Внутрішні розрахунки підприємства.
10. Воронкова В. Г. Менеджмент у сучасному бізнесі. Київ : Ліра-К, 2022.
11. Гавриш О. А. Інноваційний розвиток підприємств. Київ : КПП, 2021.
12. Герасимчук В. Г. Економіка підприємства. Київ : Знання, 2020.
13. Гончарук А. Г. Управління ефективністю підприємства. Одеса : ОНЕУ, 2021.
14. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV (зі змінами).
15. Гринько Т. В. Розвиток підприємництва в Україні. Дніпро : ДНУ, 2022.
16. Давиденко Н. М. Фінанси підприємств. Київ : КНЕУ, 2020.
17. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
18. Дикань В. Л. Управління підприємством. Харків : УкрДУЗТ, 2021.

19. Друкер П. Менеджмент. Виклики XXI століття. Київ : КМ-Букс, 2020.
20. Єршова Н. Ю. Управління розвитком бізнесу. Київ : КНЕУ, 2022.
21. Жуковська В. М. Маркетинг послуг. Київ : КНЕУ, 2021.
22. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні».
23. Іванілов О. С. Економіка підприємства. Київ : ЦУЛ, 2020.
24. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій. Суми : СумДУ, 2021.
25. Інноваційний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки. 2022.
26. Кіндрацька Г. І. Економічний аналіз. Київ : Знання, 2020.
27. Ковальчук І. В. Менеджмент підприємства. Львів : ЛНУ, 2021.
28. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Київ : Пірсон, 2021.
29. Кравченко М. В. Управління персоналом. Київ : КНЕУ, 2022.
30. Кузьмін О. Є. Менеджмент. Львів : ЛНУ, 2020.
31. Лігоненко Л. О. Управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2021.
32. Лук'янова В. В. Економіка підприємства. Київ : КНЕУ, 2020.
33. Мельник Л. Г. Економіка підприємства. Суми : Університетська книга, 2021.
34. Мескон М. Основи менеджменту. Київ : Вільямс, 2020.
35. Міністерство охорони здоров'я України : офіційний вебсайт. URL: <https://moz.gov.ua>
36. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua>
37. Офіційний сайт Державної податкової служби України. URL: <https://tax.gov.ua>
38. Офіційні матеріали салону краси «Alae».
39. Пилипенко А. А. Стратегічний менеджмент. Харків : ХНЕУ, 2021.
40. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами).

41. Портер М. Конкурентна перевага. Київ : Наш формат, 2020.
42. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства. Київ : Знання, 2021.
43. Сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua>
44. Сичевський М. П. Управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2020.
45. Статистичний щорічник України. Київ : Держстат, 2023.
46. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. Economy and Society. 2023.
47. Ткаченко Н. М. Економіка підприємства. Київ : Алерта, 2021.
48. Федоренко В. Г. Основи економічної теорії. Київ : Алерта, 2020.
49. Харківський національний університет. Наукові праці. 2022.
50. Череп А. В. Управління розвитком підприємства. Запоріжжя : ЗНУ, 2021.
51. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Київ : КНЕУ, 2020.
52. Cambridge Business Research. URL: <https://cam.ac.uk>
53. Chaffey D. Digital Marketing. Pearson, 2022.
54. Deloitte Insights. URL: <https://deloitte.com>
55. European Commission SME Report. URL: <https://ec.europa.eu>
56. EY Global Reports. URL: <https://ey.com>
57. Forbes Business Analytics. URL: <https://forbes.com>
58. Forbes Україна. URL: <https://forbes.ua>
59. Google Market Insights. URL: <https://thinkwithgoogle.com>
60. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org>
61. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard. 2021.
62. Kyiv School of Economics Research. URL: <https://kse.ua>
63. LSE Business Studies. URL: <https://lse.ac.uk>
64. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com>
65. McKinsey Global Institute. URL: <https://mckinsey.com>

66. MIT Sloan Management Review. URL: <https://sloanreview.mit.edu>
67. OECD SME Policy Index. URL: <https://oecd.org>
68. OECD. URL: <https://www.oecd.org>
69. Porter M. Competitive Strategy. 2020.
70. PwC Reports. URL: <https://pwc.com>
71. Stanford Business Research. URL: <https://gsb.stanford.edu>
72. Statista Business Data. URL: <https://statista.com>
73. Statista. URL: <https://www.statista.com>
74. UNDP Business Development Reports. URL: <https://undp.org>
75. World Bank. Small Business Development. URL: <https://worldbank.org>

ДОДАТКИ

Додаток А

Штатний розпис салону краси «Alae»(2 локації)

Посада	Кількість (на 1 салон)	Кількість (всього, 2 салони)
Майстри манікюру	10	20
Бровист	2	4
Адміністратори	2	4
Прибиральниці	1	2
Разом	15	30

Штатний розпис відображає структуру персоналу підприємства та дозволяє оцінити рівень забезпеченості трудовими ресурсами.

Додаток Б

Графік роботи персоналу салону краси «ALAE»

Посада	Кількість (на 1 салон)	Графік роботи
Майстри манікюру	10	2/2
Бровист	1	2/2
Адміністратори	2	позмінно
Прибиральниці	1	щоденно

Опис: Графік роботи забезпечує рівномірне навантаження персоналу та безперервність надання послуг.

Додаток В

Розширена динаміка показників діяльності

салону краси «Alae»

Показник	2022	2023	2024	Відхилення
Клієнти/міс	800	1000	1200	+400
Середній чек, грн	400	500	720	+320
Дохід, грн	320 000	500 000	864 000	+544 000
Кількість майстрів	9	18	20	+11
Адміністратори	2	4	4	+2

Опис: Додаток містить деталізовану інформацію щодо динаміки основних показників діяльності підприємства.

Додаток Г

Розрахунок економічної ефективності
запропонованих заходів

Показник	До	Після	Зміна
Клієнти	1200	1350	+150
Середній чек	720	780	+60
Дохід	864 000	1 053 000	+189 000

Розрахунок:

Дохід = кількість клієнтів × середній чек

Опис:

Запропоновані заходи сприяють зростанню ефективності діяльності підприємства.

Додаток Г

Використання CRM-системи та онлайн-запису клієнтів

Опис:

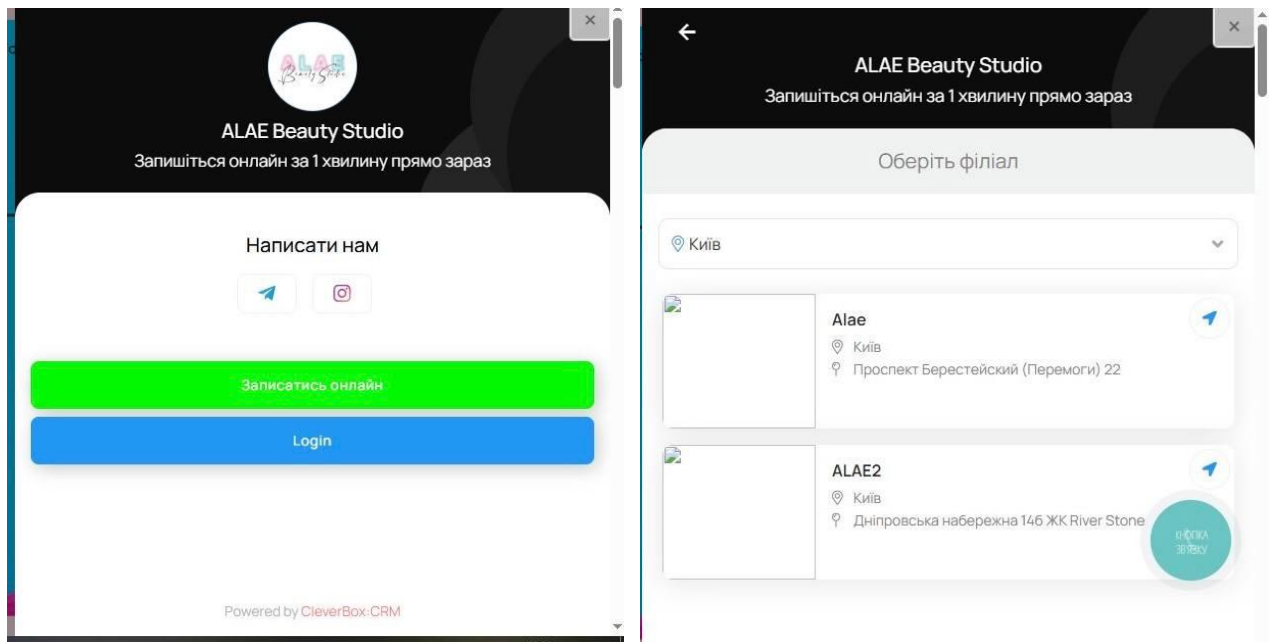
У діяльності салону краси «Alae» використовується CRM-система для автоматизації процесів обслуговування клієнтів.

Основні функції:

- облік клієнтів;
- онлайн-запис;
- формування графіка роботи;
- нагадування про запис.

Використання системи підвищує ефективність роботи персоналу та якість обслуговування.

Рисунок Г.1 – Інтерфейс онлайн-запису клієнтів



ALAE Beauty Studio

Запишіться онлайн за 1 хвилину прямо зараз

Вибір послуг

Search

ПОДОЛОГІЯ (2)

КОМПЛЕКСИ (6)

ПЕДИКЮР (5)

МАНІКЮР (7)

ПОКРИТТЯ ГЕЛЬ-ЛАК, ЛАК

ДИЗАЙН (ДОДАТКОВО ДО ПОКРИТТЯ)

БРОВИ БАР (9)

СПЕЦІАЛІСТ

Будь-який спеціаліст

Аня ТОП

Марія ТОП

Богдана ТОП

ДЕНЬ

травень

червень

липень

Пн Вт Ср Чт Пт Сб Нд Пн Вт Ср Чт Пт

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

ЧАС:

day

15:00

КНОПКА ЗВ'ЯЗКУ

Search

ПОДОЛОГІЯ (2)

КОМПЛЕКСИ (6)

Манікюр КОМБІ + однотонне покриття гель лак (Зняття включено у вартість)

90 хв.

Мастер

1000.00 • 90 хв.

Обрати

ТОП Мастер

1100.00 • 90 хв.

Обрати

Арт директор

1250.00 • 90 хв.

Обрати

Манікюр Комбі/Апарат+ однотонне покриття гель лак + French (Зняття у вартість)

120 хв.

КНОПКА ЗВ'ЯЗКУ

Манікюр КОМБІ + однотонне покриття гель лак (Зняття включено у вартість)

Service reservation date

07.05.2026

Service reservation time

12:00

Service duration

90 хв.

Total

1100.00

Спеціаліст

Марія ТОП

Адреса:

Проспект Берестейский (Перемоги) 22

Total duration of services

90 хв.

1 services 1100.00

Add service

КНОПКА ЗВ'ЯЗКУ

Book now