

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ  
Завідувач кафедри маркетингу  
д.е.н., професор  
Виноградова О.В. \_\_\_\_\_  
«18» травня 2022 року

**Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної роботи  
на тему:

**«РОЗРОБКА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ФІРМИ НА РИНКУ ПОСЛУГ  
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»)»**

Виконав: студент 4 курсу, групи МРД-41

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Маслюк Артем Андрійович \_\_\_\_\_

Керівник Недопако Н.М. \_\_\_\_\_

Рецензент д.е.н., проф. Гусєва О.Ю. \_\_\_\_\_

КИЇВ – 2022

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**  
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва  
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри маркетингу

Виноградова О.В. \_\_\_\_\_

«16» лютого 2022 року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

**Маслюка Артема Андрійовича**

---

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Розробка конкурентної стратегії фірми на ринку послуг (на прикладі ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»)»  
керівник кваліфікаційної роботи старший викладач кафедри Недопако Н.М.  
затверджені наказом закладу вищої освіти від «16» лютого 2022 року № 22
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 14 травня 2022 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
  1. Теоретичні основи конкурентної стратегії фірми на ринку косметологічних послуг
  2. Аналіз і оцінка стратегічного стану ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»
  3. Розробка конкурентної стратегії ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»
5. Перелік графічного матеріалу:  
Таблиць – 23  
Рисунків - 12
6. Дата видачі завдання 16.02.2022 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	01.02. - 21.02.
2.	Підготовка вступу і першого розділу	22.02 - 15.03
3.	Підготовка другого розділу	16.03 - 12.04
4.	Підготовка третього розділу	13.04 - 30.04
5.	Підготовка висновків та пропозицій	01.05 - 05.05
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	06.05-09.05
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	10.05 - 12.05
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	13.05-14.05
9.	Рецензування роботи керівником	14.05-15.05
10.	Зовнішнє рецензування	14.05-15.05
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-15.06
12.	Попередній захист	16.05-17.05
13.	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-17.06

Студент \_\_\_\_\_

Маслюк А.А.

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Недопако Н.М.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ФІРМИ НА РИНКУ КОСМЕТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ</b> .....	7
1.1. Стратегічні комунікації на ринку косметологічних послуг.....	7
1.2. Особливості розробки конкурентної стратегії на ринку косметологічних послуг.....	23
Висновки до 1 розділу.....	29
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ І ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО СТАНУ ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»</b>	30
2.1. Аналіз ринку косметологічних послуг Київської області .....	30
2.2. Аналіз споживачів послуг та оцінка конкурентного середовища ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» .....	36
Висновки до 2 розділу.....	46
<b>РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» (салон краси «FRISOR I»)</b> .....	48
3.1. Обґрунтування конкурентної стратегії салону краси «FRISOR I»	48
3.2. Розрахунок економічної ефективності від впровадження конкурентної стратегії .....	53
Висновки до 3 розділу.....	61
<b>ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ</b> .....	63
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	66

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Однією із світових тенденцій сучасної економіки є динамічне зростання ринку послуг. Сфера сервісу дуже помітно впливає рівень і якість життя суспільства. Структура вітчизняного ринку послуг зазнає істотних змін, роль сервісних галузей постійно зростає, робота в компаніях, що надають послуги, стає все більш престижною, що відповідає вимогам світових та європейських стандартів. Однак, незважаючи на позитивну динаміку розвитку сфери послуг, споживачі нерідко стикаються з неякісним сервісом. Проблеми сервісу досить типові для будь-якої складної справи. Високоякісне обслуговування вимагає висококваліфікованих працівників, і підготовка цього персоналу необхідно витратити значні кошти. Потрібен особливий тип працівника – висококваліфікований універсал з неординарними психологічними, особистісними властивостями, оскільки йдеться про постійний контакт зі споживачами. Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Аналіз досліджень і публікацій показав, що розробці конкурентної стратегії підприємства присвячені роботи таких вітчизняних і зарубіжних вчених: Башинської І.О., Гапоненко В.А., Дарчук В.Г., Дубовик Т.В., Дрокіної Н.І., Виноградової О.В., Крижко О.В., Курбан О. В., Ортинської В.В., Плахотнікової Л.О., Писар Н.Б., Совершенної І.О., Рихліка В.А. та ін.

Розробка конкурентної стратегії фірми на ринку косметологічних послуг для кожного окремого підприємства має свою специфіку, та при цьому ґрунтується на єдиних сформованих теоретичних положеннях і підходах до формування та впровадження маркетингової стратегії. У зв'язку з цим тема є актуальною для підприємств даної галузі.

**Метою** кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування розробки конкурентної стратегії фірми на ринку послуг (на прикладі «FRISOR BARBERSHOP»).

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- розглянути стратегічні комунікації на ринку косметологічних послуг;
- визначити особливості розробки конкурентної стратегії на ринку косметологічних послуг;
- проаналізувати ринок косметологічних послуг Київської області;
- проаналізувати споживачів послуг та надати оцінку конкурентного середовища ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»;
- надати обґрунтування конкурентної стратегії салону краси «FRISOR I»;
- розрахувати економічну ефективність від впровадження конкурентної стратегії.

**Об'єктом дослідження** є процес розробки конкурентної стратегії фірми на ринку послуг.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та організаційно-практичні засади розробки конкурентної стратегії фірми на ринку послуг (на прикладі «FRISOR BARBERSHOP»).

**Теоретичну основу** кваліфікаційної роботи склали положення маркетингу, менеджменту, економіки підприємства, інформаційно-телекомунікаційних технологій, економічної теорії.

**Інформаційною базою** роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців зі стратегічного планування, маркетингу, з проблем розробки конкурентної стратегії фірми, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань розробки конкурентної стратегії фірми на ринку послуг.

**Обсяг і структура роботи.** Кваліфікаційну роботу викладено на 66 сторінках. Робота складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел.

# РОЗДІЛ 1.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ФІРМИ НА РИНКУ КОСМЕТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

### 1.1. Стратегічні комунікації на ринку косметологічних послуг

Як галузь сучасної економіки, індустрія краси має в своєму розпорядженні складну структуру, яка забезпечує її інформаційну кореляцію з системою відповідних людських потреб.

Для привернення уваги споживачів підприємства у галузі промисловості краси та здоров'я застосовують різноманітних маркетингові, рекламні та піар – стратегії.

Розвинений ринок «передбачає як наявність ринку товарів, а й ринку різноманітних послуг. У цьому ринок послуг сприймається як сфера обміну послугами, що є результатом праці підприємств невиробничої галузі. Індустрія краси та здоров'я в основному відноситься саме до сфери послуг, тому комунікація повинна акцентувати увагу на ефективності та результатах діяльності з надання послуг.

Споживання послуги, в такий спосіб, пов'язані з прямим задоволенням потреб людини – соціальних потреб. У сфері краси та здоров'я такою потребою є покращення, збереження здоров'я та зовнішньої привабливості, а також розуміння гармонії з навколишнім світом. Останні становлять об'єктивну основу для формування ринку послуг [1].

Прискорення змін у навколишньому середовищі, поява нових запитів та зміна думки споживача, зростання конкуренції, інтернаціоналізація бізнесу, розвиток науки, техніки, інформаційних мереж, які уможливають блискавичне поширення та отримання інформації, широка доступність даних технологій, а також низка інших причин призвели до різкого зростання значення вибору комунікаційних стратегій.

Розробка такої стратегії необхідна для забезпечення ефективності заходів, що проводяться [2-3]. Здійснення її вимагає від будь-якої організації вміння пристосовуватися та іноді впливати на ринок за допомогою спеціальних комунікаційних методів.

Звернемося до терміна «стратегічні комунікації», в рамках яких ми розглядаємо ключові PR-технології сфери краси та здоров'я.

«International journal of strategic communication» визначає стратегічні комунікації, як цілеспрямоване використання комунікацій до виконання місії організації [4].

«Financial Times» той самий термін розглядає, як здатність забезпечувати конкурентну перевагу та стратегічне позиціонування [5].

Стратегічні комунікації мають такі базові характеристики, як зв'язок з корпоративною стратегією, погляд з боку аудиторії, забезпечення синергії розподілених гравців.

Отже, можна вивести таке визначення. Стратегічні комунікації – це комунікації, які використовуються для виконання корпоративної стратегії з урахуванням поглядів усіх стейкхолдерів, що дозволяють забезпечити конкурентну перевагу.

Важливо на якому саме ринку здійснюється функціонування організації. У сфері бізнесу можна назвати кілька видів учасників ринку. За характером ділових відносин ринок ділиться на B2B (business to business) та B2C (business to consumers).

Ф. Котлер зазначає, що «організації сфери B2B розставляють пріоритети таким чином: на першому місці знаходяться особисті продажі, потім перевага віддається стимулюванню збуту, і лише потім - рекламі та комунікаційним зв'язкам». Це протиставляється просуванню ринку B2C, де реклама, і комунікаційні зв'язку зі споживачем виконують головну роль просуванні товару.

B2C – «Бізнес для Споживача» – термін, який має кілька значень. У широкому значенні це сектор ринку, який орієнтований на економічну



взаємодію з кінцевим споживачем товарів чи послуг. В2С розуміють і як форму електронної торгівлі між юридичними та фізичними особами, і як тип інтернет-ресурсу, який створений для проведення торгових операцій між компаніями та клієнтами (інтернет-магазини, платні сервіси, електронні майданчики, біржі тощо). Модель В2С дозволяє здійснювати роздрібні продажі без участі посередників або за їхньої мінімальної участі.

Завдяки системі В2С збільшується ефективність продажу, встановлюються конкурентоспроможні ціни товари, охоплюється ширша аудиторія. Маркетингові комунікації в секторі В2С допомагають підтримувати зв'язки та інформувати про товари та послуги, незалежно від місця проживання. Це розширює географію продажів.

В2С-продажи найчастіше ґрунтуються на короткому циклі продажів та особистому підході до споживача. Щоб досягти прибутку в секторі В2С, необхідно використовувати низькі ціни та масове охоплення клієнтів. Якщо говорити про В2С як про спосіб електронної комерції, то структуру В2С-компаній складають такі інструменти, як інтернет-сайт, служба підтримки (бек-офіс), хостинг, служба взаємодії з постачальниками та маркетингова служба, служба доставки, система розрахунків [6].

Клієнт за допомогою системи В2С набуває можливості спрощувати та прискорити здійснення покупки, зробити процедуру зручнішою – немає необхідності йти в магазин, коли можна ознайомитися з пропозиціями безпосередньо на сайтах компанії, вибрати та сплатити товар та доставку, не виходячи з дому. Ознайомлення із пропозиціями медичних центрів, фітнес клубів, косметичних компаній – сьогодні звичайна практика. Споживач, обравши продукт чи послугу, може відразу здійснити оплату. Важливо, щоб навігація в електронному ресурсі була інтуїтивно зрозумілою, а інформація — вичерпною.

В індустрії краси та здоров'я на ринку В2С використовуються такі способи залучення та утримання клієнтів, як програми лояльності чи заохочення споживачів: звичайні та накопичувальні дисконтні програми,

бонусні програми, розіграші призів. Таким чином, B2C здійснює схему роботи звичайної торгової компанії, але із застосуванням сучасних технологій [7-8].

Постійна зміна тенденцій у галузі краси та здоров'я у сфері B2C робить значущими завдання дослідження споживачів та вивчення купівельного попиту, критеріїв підвищення лояльності.

Перед розглядом ролі комунікацій у забезпечення лояльності клієнтів галузі краси та здоров'я необхідно розглянути сутність поняття «лояльність».

Загалом можна зустріти два основні підходи до сутності лояльності. «Перший підхід спирається на розгляд лояльності як до певного типу споживчої поведінки, що передбачає тривале взаємовідносини клієнта з компанією та здійснення повторних покупок.

Зокрема, вагомий внесок у вивчення поняття «лояльність» було внесено президентом міжнародної консалтингової компанії Ф. Рейчхельдом, згідно з його визначенням лояльність є схильністю клієнтів до користування послугами компанії незалежно від поведінки конкурентів [9].

Тобто, іншими словами, лояльність має на увазі прихильність клієнта до певної компанії.

На думку М.М. Димшиця, «лояльність є позитивним ставленням споживачів до всього, що з діяльністю певної компанії (товарам, послуг, товарної марки, іміджу тощо) [10].

Однак, можна сказати, що даний підхід до визначення лояльності враховує тільки результати споживчої поведінки, але при цьому причини, які спонукають клієнта робити вибір на користь компанії, не розкрито. Спробу подолати цей недолік було зроблено авторами, які запропонували другий підхід, який розглядає лояльність як перевагу покупців, що формується в результаті узагальнення емоцій, почуттів та думок щодо товарів та послуг. До недоліків даного підходу можна віднести те, що він віддає перевагу суб'єктивним факторам лояльності, у зв'язку з чим виникають труднощі у вимірі даного типу лояльності

У практиці сучасного бізнесу в індустрії краси та здоров'я споживча лояльність обумовлюється почуттям задоволеності, тому безсумнівно важливим є питання, яким чином виміряти її рівень.

Ступінь задоволеності можна виміряти за допомогою проведення опитувань серед клієнтів компанії за такими ознаками як якість, сервіс, асортимент і т.д. Можна стверджувати, що задоволеність клієнтом є першорядним засобом досягнення лояльності.

Рівень лояльності, що показує ступінь прихильності споживачів до компанії, вимірюється найчастіше числом повторних звернень.

Різним компаніям індустрії краси та здоров'я вдається зберегти своїх клієнтів з різних причин, у зв'язку з чим виділяють п'ять основних видів лояльності:

- монополія (пов'язана з недостатністю або відсутністю вибору у клієнта);
- складність переходу;
- зацікавленість («Чому б не скористатися пільгами»);
- звичка;
- прихильність («Вони найкращі») [11].

Однак, на думку С. Сисоевої та О. Неймана: «задоволеність з'являється тоді, коли покупець задоволений і не шкодує про витрачені гроші. Але клієнт не обов'язково стане лояльним. Лояльний покупець – це завжди задоволений покупець, але задоволений покупець не завжди лояльний. Хоча радість покупця - перший крок шляху до завоювання його лояльності [12].

Т.Й. Герпоттом виділяються наступні компоненти системи лояльності [13]: «заходи, що збільшують корисність товару (послуги) для певних груп споживачів; заходи, що підвищують довіру і стабілізують клієнтську задоволеність».

Розглянемо класифікацію чинників лояльності [12-13] (рис. 1.1).

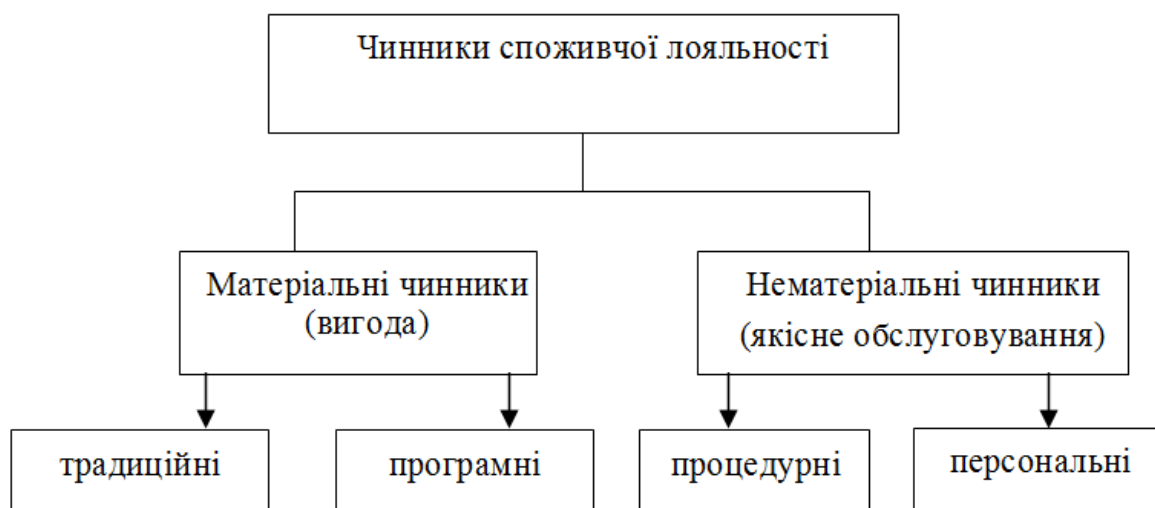


Рис. 1.1. Класифікація чинників лояльності *(систематизовано автором за [12-13])*

Маркетинговий підхід передбачає постійну взаємодію фірми з ринком, у якому перша використовує розроблені інструменти у межах маркетингової політики. У цьому важливо розуміти, що маркетингова політика компанії має бути, орієнтована індивіда, тобто. необхідне фокусування на споживачі. Однак, водночас, відомо, що розвиток конкуренції робить компанії схожими один з одним за багатьма параметрами, а досягнення значної конкурентної переваги не завжди можливо. Виходячи з цього припущення, стає ясно, що інтернет-компаніям слід шукати додаткові шляхи залучення нових споживачів та утримання вже існуючих.

Одним із способів реалізації цієї ідеї є вдосконалення системи комунікацій компанії. Розглянемо загальною елементи теорії комунікацій, яка передбачає закономірності формування та функціонування людської взаємодії.

У маркетингової комунікації, як і в інших видах соціальної комунікації, існує набір елементів і певна система. За традиційною схемою, у процесі комунікації повідомлення переходять від джерела (відправника), «перетворюються на конкретні сигнали (кодуються), потім переходять на «приймач» (декодується) й у вигляді надходять адресату. Також у системі можлива наявність фільтрів інформації, перешкод та спотворень. У цій схемі

канал комунікації об'єднує всіх учасників процесу комунікації та носіїв інформації», починаючи з моменту кодування до моменту отримання [14-15].

Схематично процес передачі представлений на рис. 1.2, де відправник виступає як джерело інформації, а одержувач – як адресат.

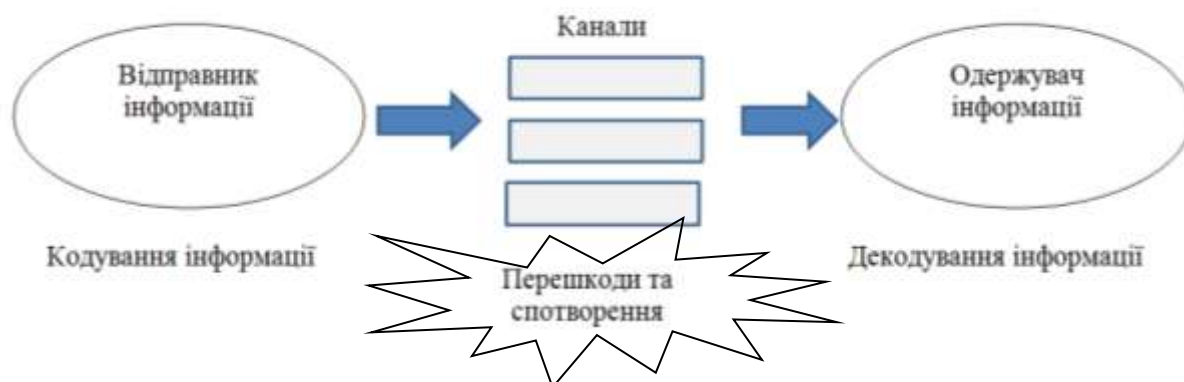


Рис. 1.2. Процес комунікації та її елементи (побудовано автором)

Стратегічні комунікації за своєю структурою схожі на загальнотеоретичну схему. Що стосується елементів комунікації, то варто відзначити, що як відправник виступає компанія-комунікатор, а як адресати можуть бути співробітники фірми, дійсні або потенційні споживачі (цільова аудиторія), посередники, органи державного управління, постачальники і т.д.

Комплекс різних видів комунікації практично може бути реалізований через різні канали. На наш погляд, в індустрії краси та здоров'я стратегічні комунікаційні інструменти, що реалізуються на практиці в рамках компанії, можуть бути згруповані у блоки:

1. Спільні програми співпраці з рекламними партнерами та агентствами з просування бізнесу (партнерські програми).
2. Безпосередній контакт із споживачем через E-mailing систему (e-mail маркетинг).
3. Кооперація з пошуковими системами та соціальними мережами з просування продукту (реферальні партнери, пошук і оптимізація).
4. Комунікація з лояльною до бренду та компанії аудиторією (прямий інтернет-маркетинг).

5. Реклама.
6. Брендінг (створення успішного бренду збільшує прихильність споживача до товару / послуги).
7. PR.

Розглянемо стисло кожен з груп, виділивши специфіку та особливості використання у практиці підприємства промисловості краси та здоров'я.

Партнерські програми. Маркетингові комунікації, які можуть бути цікавими компаніям індустрії краси, можуть бути здійснені не лише між компанією та потенційним споживачем, а й через третю сторону, а саме – через партнера компанії.

Як партнери можуть виступати різні інтернет-проекти, які збирають інформацію про ціни, асортимент та акції з різних компаній для подальшого розміщення на власному сайті, і навіть, наприклад, через ті он-лайн ресурси, які не мають прямого відношення до ринку індустрії краси.

Так, багато салонів краси співпрацюють з партнерськими мережами Admitad, CityAds, Wikimart та ін., які, у свою чергу, використовують різні інструменти (банерна реклама, «раптові вікна» для відвідувачів їх власних сайтів, і т.д.) для того, щоб залучити клієнтів.

Партнерські мережі працюють із холдингом на відплатній основі, а саме – за оплату за фактом певної дії клієнта (система «Costperaction» - оплата за дію). При цьому те, що розуміється під дією клієнта (клік на банер або повноцінне оплачене замовлення, доставлене клієнту), застерігається заздалегідь та документально підтверджується у вигляді двостороннього договору. Стосовно компаній індустрії краси та здоров'я можна відзначити, що рекламні партнери працюють за системою costperorder, тобто зарібок партнерської мережі складається із відсотка від доставленого та оплаченого замовлення. Таким чином, і партнери, і самі компанії зацікавлені у підвищенні кількості оброблених та закритих замовлень.

E-mail-маркетинг. Найбільш вигідним та перспективним напрямом інтернет-комунікації з комерційної точки зору є E-mailing: поштове розсилання

як потенційним клієнтам, так і тим, хто вже користувався послугами компанії раніше [16].

На нашу думку, комунікація через поштову розсилку по базах електронних адрес компанії є одним з найефективніших інструментів маркетингової комунікації, оскільки, по-перше, не має на увазі істотні витрати (відсутні відсоткові виплати від суми замовлення, як у випадку з партнерськими мережами), а по-друге, передбачають контакт зі споживачем, потенційно зацікавленим у послугі.

Поштові розсилки теоретично можуть містити будь-яку інформацію, проте ефективність (рівень конверсії відвідувачів компанії, які перейшли на сайт через отриманий лист) є істотно вищою, якщо контент листа включає спеціальні умови для лояльних компанії клієнтів. Так, на практиці це досягається за рахунок знижок постійним клієнтам та різноманітних акцій для них.

Комунікація через пошукові системи SEO. Інтернет-комунікація з боку підприємств промисловості краси по відношенню до споживачів неможлива без повноцінної оптимізації пошукових запитів. Так, удосконалення SEO-політики багато в чому може стати визначальним фактором у тому, наскільки зросте чи впаде кількість відвідувань інтернет-сайту клубу. Цей маркетинговий інструмент базується в основному на тексті, який представляє маркетолог у пошукових системах.

Якщо бути точніше, то SEO – це комплекс заходів для підняття позицій сайту компанії в результатах видачі пошукових систем за певними запитами користувачів з метою просування сайту. Як правило, що вища позиція сайту в результатах пошуку, то більше зацікавлених відвідувачів переходить на нього з пошукових систем. При аналізі ефективності пошукової оптимізації оцінюється вартість цільового відвідувача з урахуванням часу виведення сайту на зазначені позиції та конверсії сайту [17-19].

Прямий маркетинг. Існує досить специфічне середовище маркетингових комунікацій, яке пов'язане з тими відвідувачами компанії, які потрапляють до

неї без допомоги вищенаведених інструментів. Тут мається на увазі просте введення в адресний рядок назви сайту, про який відвідувач дізнався з інших джерел (не через партнерські мережі, пошукові системи чи поштову розсилку). Найважче, у такому разі, проконтролювати, звідки відвідувач дізнався про сайт і які цілі він переслідує – просте ознайомлення чи націленість на користування послугами.

Основне завдання стратегічних комунікацій полягає у забезпеченні довгострокової стосовно компанії лояльності споживачів, про яку вже згадувалося вище.

Брендінг. На розвиненому ринку конкурують марки. Брендом може стати все, що у свідомості споживача має відношення до товару / послуги.

Ім'я бренду сьогодні коштує дорожче, ніж матеріальні цінності, що є у підприємства.

Купуючи косметичну продукцію чи послуги фітнес центру, споживачі нерідко орієнтовані на отримання якісного товару чи послуги.

Бренд позначають через атрибути товару, які мають щодо нього відношення. Це сприяє швидкому та точному розпізнаванню, ефективної передачі ставлення до об'єкта.

PR (Public relations). За допомогою PR встановлюються, підтримуються та зміцнюються довіра, розуміння та симпатії, а з іншого боку – взаємини з групами, які, перебуваючи всередині та поза організацією, зумовлюють її існування та розвиток.

У сучасному підприємницькому світі неможливо відмовитись від думки громадськості. Суспільство – основний партнер підприємства, за допомогою якого можливе успішне функціонування.

Основні напрямки PR на підприємствах індустрії краси та здоров'я – це контакти зі ЗМІ, вивчення громадської думки, проведення презентацій, робота з персоналом, зв'язки з акціонерами, інвесторами.

«Протягом кількох останніх десятиліть у розвинених країнах маркетинг став домінуючою концепцією товаровиробництва. Український бізнес тільки



вступає в епоху маркетингу, освоюючи правила ринкової економіки шляхом спроб і помилок разом із самим українським суспільством [20].

«Соціально-етичний маркетинг передбачає взаємодію організації, яка працює на ринку, з різними групами громадськості. Невипадково PR стали п'ятим елементом «P» маркетингового комплексу, поруч із «product» (продукт), «price» (ціна), «promotion» (просування), «place» (місце). Об'єднання п'яти елементів у маркетинговий комплекс означає, що це рішення організації, чинної над ринком, повинні прийматися з урахуванням комплексного взаємозв'язку цих елементів.

PR відрізняється від «просування» тим, що просуває не так продукт на ринку, скільки саму організацію в суспільній свідомості. Якщо просування працює переважно зі споживачами, то PR — з більш широким загалом, де споживачі — не єдина і не найбільша аудиторія. ЗМІ зацікавлені у якісній PR-інформації, оскільки продають те, що отримано безкоштовно, передплатникам та іншим споживачам [21].

Розглянемо поняття PR-технологій. Д.П. Гавра розкриває поняття соціально-комунікативної технології: «це цілеспрямована системно організована діяльність соціального суб'єкта, що спирається на певний план, спрямована на вирішення будь-якої соціально значущої задачі за допомогою керованої соціальної комунікації [22].

І. Бакушевич та І. Мартиняк дають таке визначення: «Реалізована засобами PR соціально-комунікативна технологія управління зовнішніми та внутрішніми комунікаціями суб'єкта PR з його цільовими групами громадськості [23].

Журнал «Прес служба» зазначає, що «технології зв'язків з громадськістю включають сукупність послідовних процедур, різних прийомів і видів діяльності, які спрямовані на оптимальне і максимально ефективне виконання цілей і завдань організації на даний час в даному місці [24].

Деякі дослідники вважають, що «PR-технологія повинна бути узгодженою системою дій соціальних суб'єктів, тобто. упорядковану сукупність

процедур та операцій, що мають стійку структуру, та спрямовану на реалізацію певної мети [25].

Ми згодні з усіма вищезазначеними положеннями і вважаємо, що PR-технології – це інструмент управління зовнішніми та внутрішніми комунікаціями за допомогою впорядкованих процедур, спрямованих на досягнення певної мети.

Необхідно розглянути найбільш популярні та ефективні технології в естетичній медицині. Едвард Бернейз у XX ст. «відкрив» прийом «створення подій» як основу для всієї практики зв'язків із громадськістю. У інформуванні громадськості Е. Бернейз віддавав пріоритет не прийомам, властивим журналістиці, а особливим технологіям подієвого конструювання [26].

«Спеціальний захід» — це спланований захід (подія, акція), ініційований базовим суб'єктом PR та спрямований на досягнення прагматичних комунікативних цілей даного суб'єкта, що сприяє збільшенню його публіцитного капіталу.

Комунікативні цілі можуть бути різними: створення інформаційного приводу для ЗМІ, формування сприятливого іміджу, привернення уваги груп громадськості, інформування про зміни у діяльності компанії тощо [26].

Зараз в Україні з'являється все більше компаній, які проводять спеціальні заходи, призначені як для внутрішньої громадськості — «для відпочинку співробітників, підвищення їх кваліфікації, так і для зовнішніх — з метою просування організації в цілому в умовах конкурентної ситуації, що склалася на ринку. На тлі гострої конкуренції за увагу громадськості компанії шукають можливості ініціювати новинний привід будь-якими прийнятними способами.

Комунікативні цілі можуть бути різними: створення приводу новин для ЗМІ, формування сприятливого іміджу, привернення уваги груп громадськості, інформування про зміни в діяльності компанії і т.д.

Прикладом спеціального заходу є реалізація довгострокових соціальних програм. Це перспективний напрямок у PR-технологіях. Його основу становить планомірно реалізований комплекс заходів, націлених вирішення

найважливіших суспільних проблем. Такі заходи дозволяють підкреслити індивідуальність компанії, а також заощадити сили та кошти.

Крім того, спеціальні заходи організовуються з метою демонстрації послуг та товарів компанії на ринку. У світі щорічно збільшується кількість виставок та конференцій, присвячених «красивому» бізнесу [27].

Виставки та ярмарки стали одним із провідних засобів PR у всьому світі. Поняття «виставка» та «ярмарок» не завжди мають однакове значення. Іноді під виставкою розуміють демонстрацію досягнень людини у галузях науки, техніки, промислового виробництва, сільського господарства. Ярмарок — це економічна виставка з правом продажу товарів зі стенду, і проводиться вона періодично. Торговий показ (trade show) - аналог ярмарку, збирає в одному місці у певний час групу постачальників, які представляють фізичні експонати своїх продуктів та послуг [21]. Подібний захід має такі характеристики:

1. Виставка – це економічно ефективний засіб просування товару.
2. Виставка забезпечує отримання широкого рекламного повідомлення великою кількістю людей одночасно.
3. Торгова виставка - друга за значимістю (після торгової преси) засіб запуску ринку нового продукту.
4. Виставка дозволяє покращити прихильність існуючих клієнтів.
5. Фахівці з продажу мають можливість здійснити на виставці всі елементи процесу особистих продажів:
  - а) визначення перспективних покупців;
  - б) обслуговування існуючих рахунків;
  - в) презентація продукту;
  - г) покращення корпоративного іміджу;
  - д) збір інформації про конкурентів;
  - е) продаж товару.
6. Інформація про учасників виставки з'являється у засобах масової інформації.

7. Участь у комерційній виставці дає шанс для проведення ґрунтовних переговорів із будь-яким відвідувачем.
8. Виставка дозволяє розширити потенційний ринок, тому що багато відвідувачів побачать вашу продукцію вперше.
9. Великі виставки, особливо міжнародні торгові виставки, залучають багатьох великих виробників і торгових агентів у цій галузі, що дає учаснику можливість зустрітися із нею.
10. Беручи участь у виставці, компанія отримує можливість ідентифікувати перспективи – свої, галузі, продукту, конкурентів – технологічні, економічні, соціально-психологічні (імідж, репутація), виробничі.
11. Експозиційна активність покращує та підтримує корпоративну мораль як ритуал чи традиція, що свідчить про прагнення фірми до розвитку та наявності у неї відповідних досягнень.

Варто зазначити, що сьогодні участь у виставці має і негативні сторони:

1. Ціна виставкової площі зростає.
2. Доводиться переміщати торговий персонал з їх колишніх територій.
3. Великі торгові покази часто хаотичні, переповнені і безладні.
4. На виставці багато випадкових глядачів, які не збираються нічого купувати.
5. Можливий витік інформації о продукті, технологіях до конкурентів.

У відвідувачів виставки переважно певний набір цілей, знання яких дозволяє успішно представити компанію на заході:

1. Знайти рішення для усвідомлених ними проблем.
2. Вирішити чи уточнити собі остаточне рішення — якого продавця обрати для післявиставкової покупки.
3. Ідентифікувати нові методи — технології, засоби, що з'явилися у сфері його інтересів.
4. Зустрітися з технічними експертами «віч-на-віч», отримати консультацію, зав'язати нові знайомства з кількома фахівцями в одному місці за нетривалий період часу.

5. Переглянути продукти безпосередньо у дії.
6. Спостерігати та порівняти безліч конкуруючих продуктів одночасно.
7. Купити один або кілька продуктів - зразків, що експонуються на виставці [21].

Товар чи послуга, представлені на ярмарку, мають, як правило, форму технологічно завершеного продукту, адаптованого до запитів різних груп покупців та повністю готового до продажу та споживання (експлуатації).

Товар або послуга, представлені на ярмарку та пропонувані до продажу, мають, як правило, фіксовані показники якості (передусім показники призначення продукції, її надійності, довговічності, технологічності, стандартизації, уніфікації, безпеки використання, транспортабельності, а також ергономічні, естетичні, патентно-правові, екологічні та економічні показники продукції).

Всі ці показники можуть бути об'єктивно оцінені і перевірені потенційним покупцем ще до здійснення угоди. Експонати виставок часто не містять інформації про фіксовані значення основних показників їх якості [28].

Певний інтерес до індустрії краси та здоров'я мають власники друкованих та інтернет-видань, які поступово збільшують обсяг тиражів, а також наступні за статистикою відвідування сайтів та характером пошукових запитів. Однією з популярних технологій зовнішнього PR є медіарілейшнз [29].

Зрозуміло, що в цій ситуації буквально на всіх видах ринків — політичному, економічному, культурному тощо — розгортається і наростає серйозна конкурентна боротьба за те, чия інформація буде затребувана, осмислена, куплена, застосована. Але хоч би яке завдання ставилося, у разі процес використання інформації починається з простого ознайомлення користувача із нею. Успіх залежить від того, чи потрапляє певне повідомлення до засобів масової інформації [10, 21].

Мета медіарілейшнз – це покращення репутації організації та її продуктів, а також вплив на цільові аудиторії та інформування їх. Здається, що media

relations вторинні, але насправді всі досягнення public relations можуть бути покращені більш сприятливим висвітленням у ЗМІ.

Будь-яка організація незалежно від форми власності та роду діяльності для успіху своєї діяльності, якщо не в тактичному, то у стратегічному аспекті, з неминучістю має здійснювати повноцінну інформаційну політику.

Причина такої важливості медіарілейшз для організації полягає в тому, що засоби масової інформації є найбільш універсальним та доступним посередником між організацією та широкою громадськістю.

На практиці існують традиційні форми медіарілейшз. До них відносяться: система регулярного інформування ЗМІ щодо діяльності суб'єкта PR; заходи, організовані журналістам; моніторинг ЗМІ [30].

Саме моніторинг ЗМІ є однією з найважливіших частин так званого комунікаційного аудиту, що здійснюється з метою з'ясування місця та позицій конкретного суб'єкта у просторі публічної комунікації, тактик та стратегій його поведінки. Моніторинг ЗМІ (суттєвий і необхідний елемент медіарілейшз) — це регулярне вивчення, аналіз журналістських матеріалів, пов'язаних з діяльністю суб'єкта PR, під якою розуміється: безпосередня діяльність суб'єкта та всіх його структур; діяльність партнерів з бізнесу; діяльність видових і галузевих конкурентів-представників [31].

Слід зазначити, що для індустрії краси та здоров'я характерна швидка зміна основних тенденцій. Щоб оперативно сповіщати громадськість про зміни, потрібне використання інтернету. Найбільш популярною PR-технологією у цьому полі є Social Media Marketing (SMM).

В останні роки в SMM-роботі різко знизився поріг входу, і масовий приплив у соціальні мережі компаній малого та середнього бізнесу продовжується досі.

Більше інших у соціальних мережах представлені такі галузі: торгівля; локальні виробники; сфера послуг (салони краси, фітнес-клуби тощо); туристичний сектор.

У більшості випадків для клінік естетичної медицини Premium класу найбільш актуальні інструменти, які дозволяють оперативно вирішувати тактичні завдання: підвищення продажів, анонсування акцій знижок, стимулювання користувачів на повторні покупки. Для цього зазвичай вдаються як до створення власних майданчиків, так і до роботи з існуючими, близькими за тематикою.

З погляду маркетингу, соціальні мережі – це універсальне середовище. Тут можуть вирішуватися різні завдання - від продажів до брендингу. Розглянемо, навіщо представники бізнесу найчастіше приходять до соціальних мереж: окремий канал для продажу; інформування про сайт, що продає (корпоративний, інтернет-магазин); формування лояльних користувачів; рекомендації лідерів думок; брендинг; нейтралізація негативу.

Таким чином для великої організації, зокрема салону краси на ринку косметологічних послуг, неможливе використання однієї PR-технології, кожна з їх вирішує відповідні, локальні завдання у межах стратегічних комунікацій.

## **1.2. Особливості розробки конкурентної стратегії на ринку косметологічних послуг**

Сфера послуг є однією з основних галузей суспільного виробництва, покликаної чуйно реагувати на потреби та попит населення. Сучасні умови функціонування сфери послуг характеризуються високим ступенем нестабільності, що означає, що темпи змін над ринком явно обганяють швидкість, з якою суб'єкти управління сфери послуг може забезпечити реакцію об'єкта управління на зміни [1, 3].

Для сталого розвитку даної сфери постачальники послуг повинні своєчасно та адекватно відповідати на зміни, що відбуваються. У разі економічної кризи та загострення конкуренції значно зростає значимість механізмів управління стійкістю і ефективністю підприємств сфери послуг.

Ці обставини зумовлюють посилення ролі досліджень та розробок, спрямованих на підвищення ефективності підприємств сфери послуг як особливо важливої для забезпечення високої якості життя населення та соціально-економічного розвитку.

Здійснення діяльності підприємства за умов ринку зумовлює необхідність ведення їм успішної конкурентної боротьби, необхідність формування певних конкурентних переваг. Характер цих переваг залежить від ринкового середовища та здібностей підприємства – його потенціалу.

Стратегія забезпечення конкурентоспроможності для підприємства сфери послуг має відповідати вимогам процесного, маркетингового і поведінкового підходів. На основі перерахованих вище підходів до управління розглянуто алгоритм формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності послуг (рис. 1.3), який розподіляється за трьома основними фазами – фаза підготовки, фаза побудови, фаза реалізації стратегії [1, 3, 11].

Фаза підготовки в розробці стратегії включає проведення аналізу привабливості ринку і визначення факторів, що впливають на інтенсивність конкуренції. Отже, конкурентоспроможність підприємства сфери послуг можна визначити як складну систему, яка утворюється в результаті взаємодії зовнішніх та внутрішніх факторів конкурентної боротьби, але визначається не одним або навіть декількома чинниками, а є системою безлічі чинників, унікальних у кожній конкретній ситуації.

Причому система є відкритою. У ряді випадків той чи інший чинник може мати вирішальне значення, однак таким воно є лише за певного поєднання всіх інших. Отже, у процесі розробки стратегії підприємств необхідно враховувати чинники, що визначають конкурентоспроможність послуг.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства є комплекс робіт, вкладених у розвиток його потенціалу формування конкурентних переваг з урахуванням розробки стратегії.



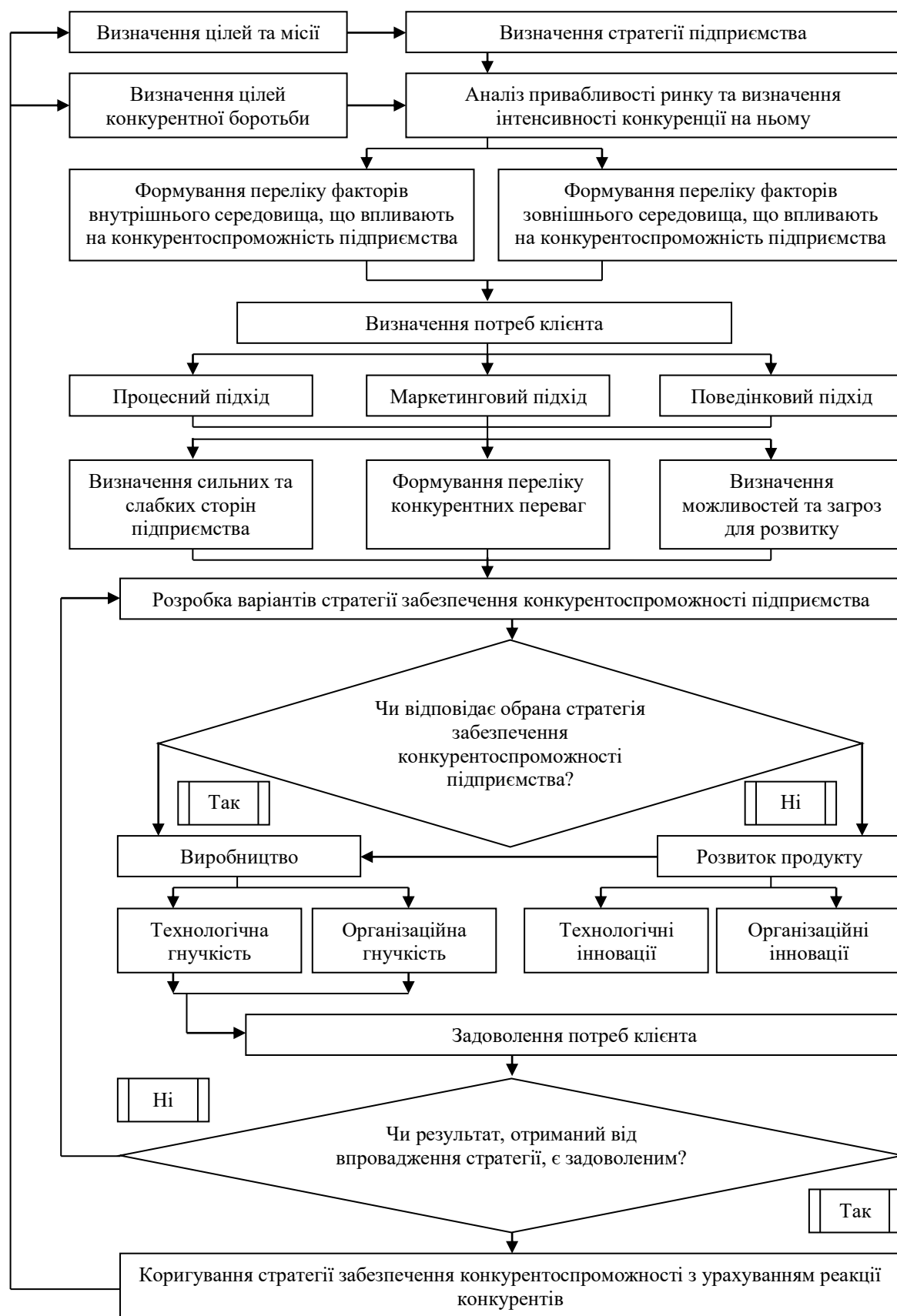


Рис. 1.3. Алгоритм розробки та реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності для підприємства сфери послуг (побудовано автором)

Більшість українських підприємств сфери послуг нині намагаються поліпшити ефективність своєї роботи, знижуючи витрати, удосконалюючи якість, скорочуючи терміни виконання замовлень, але не виділяють у своїй справді стратегічні процеси, які мають виконуватися задля успішної реалізації організаційної стратегії [11].

Фаза побудови стратегії складається із визначення конкретних потреб клієнта. У міру зростання суспільного благополуччя послуга стає найпривабливішим для покупця товаром. Споживаючи послуги, індивід здійснює самореалізацію себе споживача. Саме спеціально вироблений йому продукт, що втілює й не так традиційну, суспільно визнану потребу, скільки його індивідуальні схильності, характеризує сучасні тенденції споживання. Індивідуалізація споживачів можлива завдяки опису безлічі різних варіантів послідовності робіт і виходів процесу залежно від того, які вимоги висунув клієнт. Відбиваючи характеристику специфічних особливостей послуги, узагальнюючи результати використання різних підходів та диференціюючи послугу від фізичного продукту, вартість, зростання якої, за інших рівних умов, забезпечується інтеграцією процесного підходу з маркетинговим та поведінковим [18].

У фазі реалізації обрана стратегія проходить стадії апробації та впровадження у виробничий процес. Ця стадія є найскладнішою і потребує максимальних вкладень коштів та зусиль. Якщо з тих чи інших причин стратегія задовольняє вимогам забезпечення конкурентоспроможності, то підприємству доводиться допрацьовувати цілі організації, отже, повертатися до початкового етапу стратегічного планування. Необхідно точно визначити, чи відповідає обрана стратегія забезпечення конкурентоспроможності можливостям підприємства. Якщо підприємство здатне надати потрібну послугу, необхідно переходити до стадії її реалізації. Якщо на даний момент у розпорядженні організації немає необхідних умов виконання замовлення, то підприємству необхідно пройти стадію розвитку товару в умовах мінливості попиту.

Вибір конкурентної стратегії залежить від того, які можливості має підприємство. Стратегія орієнтації на мінімізацію витрат з метою отримання

заданої якості послуг із традиційними споживчими властивостями підходить підприємству зі застарілим обладнанням, низькокваліфікованими працівниками та відсутністю перспективних розробок, і навіть не високим рівнем заробітної плати та інших витрат. Єдиною перевагою такої стратегії є низька собівартість наданих послуг. Такий підхід у забезпеченні конкурентоспроможності є ненадійним, оскільки дохідність товару цілком залежить від зовнішніх умов. Поява на ринку подібної послуги нижчою ціною змушує здійснювати додаткове зниження, що зменшує дохід і прибуток.

Якщо перевага над ринком досягається внаслідок надання нових послуг, раніше представлених конкурентами, і заснованих на власних інноваційних розробках, то подолання такої переваги іншим фірмам треба або розробити аналогічний продукт, або запропонувати щось краще. Отже, деякий час фірма є стійко конкурентоспроможною [11].

Отже, найнадійніші стратегії забезпечення конкурентоспроможності спираються на лідерство, унікальність, якість та вибіркову спеціалізацію надання послуг. Формування та підтримка конкурентної переваги зачіпає весь механізм діяльності організації, пов'язаний зі створенням, виробництвом та реалізацією продукції (послуг). При цьому до фактору успіху належить інноваційний інструментарій сучасної економіки, який відкриває ширший спектр потенційних можливостей гнучкості для довгострокової підтримки інноваційної активності підприємства, його конкурентоспроможності, критерієм якої є максимально повно використовувати свої потенційні можливості.

Гнучкість підприємства в умовах забезпечення його конкурентоспроможності над ринком можна розглядати в контексті оптимізації його діяльності. Слід розрізняти внутрішню та зовнішню гнучкість. Внутрішня гнучкість характеризує здатність організації до зміни зв'язків між її елементами. Зовнішня гнучкість характеризує здатність до формування зв'язків із споживачами, що дозволяє швидко вносити зміни у товари та послугах з метою їх відповідності змінним вимогам. Споживачі, що знаходяться внизу ланцюжка створення вартості

(цінності), запитують у підприємства продукт, виготовлений на замовлення, і очікують на негайне реагування.

Гнучкість підприємства сприяє зростанню доданої вартості, яке адаптація до потреб ринку зумовлена наступними аспектами:

- гнучкий розвиток підприємства сфери послуг є суттєвим методом у сталому зростанні асортименту та номенклатури послуг;
- гнучкість підприємства сфери послуг дозволяє оперативно реагувати зміни попиту споживачів;
- зниження собівартості при зміні асортименту послуг, що надаються, можливе за наявності досить високої схильності до інновацій і пристосовуваності до потреб ринку;
- недостатня гнучкість перешкоджає оновленню основних фондів підприємства та не дозволяє використовувати нові технології у наданні послуг;
- негнучка структура підприємства з надання послуг слабо сприяє розвитку інтелектуального потенціалу, отже, висококваліфікований персонал не затребуваним, що негативно впливає конкурентоспроможність послуг [3].

Можна визначити основні чинники, що визначають тривалість освоєння нової продукції, а саме технологічні та організаційні. Рівень технологічності показує гнучкість виробничого процесу та можливість зміни його параметрів під впливом вимог зовнішніх умов з метою досягнення максимальної ефективності. Рівень гнучкості організаційного процесу показує пристосованість персоналу до вирішення поточних завдань щодо надання послуг. Стійкість фінансової діяльності забезпечує інвестиційну привабливість компанії, а інвестиції, у свою чергу, забезпечують поточну та стратегічну конкурентоспроможність, що забезпечується інноваційною діяльністю. Отже, однією з основних завдань стратегічного управління у разі є трансформація інноваційних процесів в організаційні. В умовах сучасної ринкової економіки концепція гнучкого розвитку підприємства може бути застосована як ефективний інструмент управління інноваційною діяльністю. Причому підтримувати гнучкість необхідно кожної стадії існування підприємства [1].

Таким чином, конкурентна стратегія окреслюється сукупністю правил і прийомів, якими має керуватися підприємство, метою якого є досягнення та підтримання конкурентоспроможності у відповідній галузі. Конкурентна стратегія підприємства орієнтована на досягнення переваг, які можуть бути досягнуті лише тоді, коли підприємство точно розуміє свою цільову аудиторію. Забезпечення найкращого та стійкого довготривалого фінансового стану підприємства, а також завоювання міцних позицій на ринку можливе, якщо підприємство постійно адаптує асортимент послуг за допомогою організаційних та технологічних інновацій, а реалізація стратегії забезпечення конкурентоспроможності здійснюється на основі технологічної та організаційної гнучкості підприємства сфери послуг.

### **Висновки до 1 розділу**

1. Наведено класифікацію чинників лояльності (матеріальні чинники (вигода): традиційні і програмні; нематеріальні чинники (якісне обслуговування): процедурні, персональні). Представлено процес комунікації, який складається з наступних елементів: відправник інформації (кодування інформації), канали (перешкоди та спотворення), одержувач інформації (декодування інформації).

2. Представлено алгоритм розробки та реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності для підприємства сфери послуг, який включає у себе наступні етапи: визначення стратегії підприємства; аналіз привабливості ринку та визначення інтенсивності конкуренції на ньому; визначення потреб клієнта; розробка варіантів стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства; коригування стратегії забезпечення конкурентоспроможності з урахуванням реальних конкурентів. Надано визначення терміну «конкурентна стратегія» (сукупність правил і прийомів, якими має керуватися підприємство, метою якого є досягнення та підтримання конкурентоспроможності у відповідній галузі).

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ І ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО СТАНУ ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»

#### 2.1. Аналіз ринку косметологічних послуг Київської області

Ринок косметологічних послуг м. Києва широко представлений кількома сотнями різних салонів краси, перукарськими, нігтьовими студіями, а також безліччю приватних майстрів, які працюють без ліцензії та інших дозвільних документів, вдома.

Аналіз ринку слід також розпочати з аналізу частки косметологічних послуг у загальному обсязі платних побутових послуг населенню. У табл. 2.1 представлений аналіз динаміки та структури обсягу перукарських та косметологічних послуг у загальному обсязі побутових послуг Київської області [32-33].

*Таблиця 2.1*

#### Обсяг перукарських та косметичних послуг у загальному обсязі побутових послуг населенню у Київській області

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Усього побутових послуг, млн. грн.	7276	7 553	9468	12719	13319	10273
У тому числі перукарські та косметичні послуги, млн. грн.	665	731	1145	2521	2864	2395
Частка перукарень та косметичних послуг у структурі побутових послуг, %	9,14	9,68	12,09	19,82	21,50	23,31

Частка косметологічних послуг у Київській області у загальній структурі побутових послуг населенню становить 23,31 %, що у 2 рази вище, ніж у цілому по Україні. Різне збільшення частки та обсягу косметологічних послуг відбулося після 2018 року. У 2021 році спостерігається зниження обсягу послуг, що спричинене кризовими явищами в суспільстві, зниженням

платоспроможного попиту серед населення, закриттям багатьох салонів краси, відхід їх у «тіньовий» бізнес. Динаміка надання побутових послуг населенню у Київській області наведена на рис. 2.1 [34].

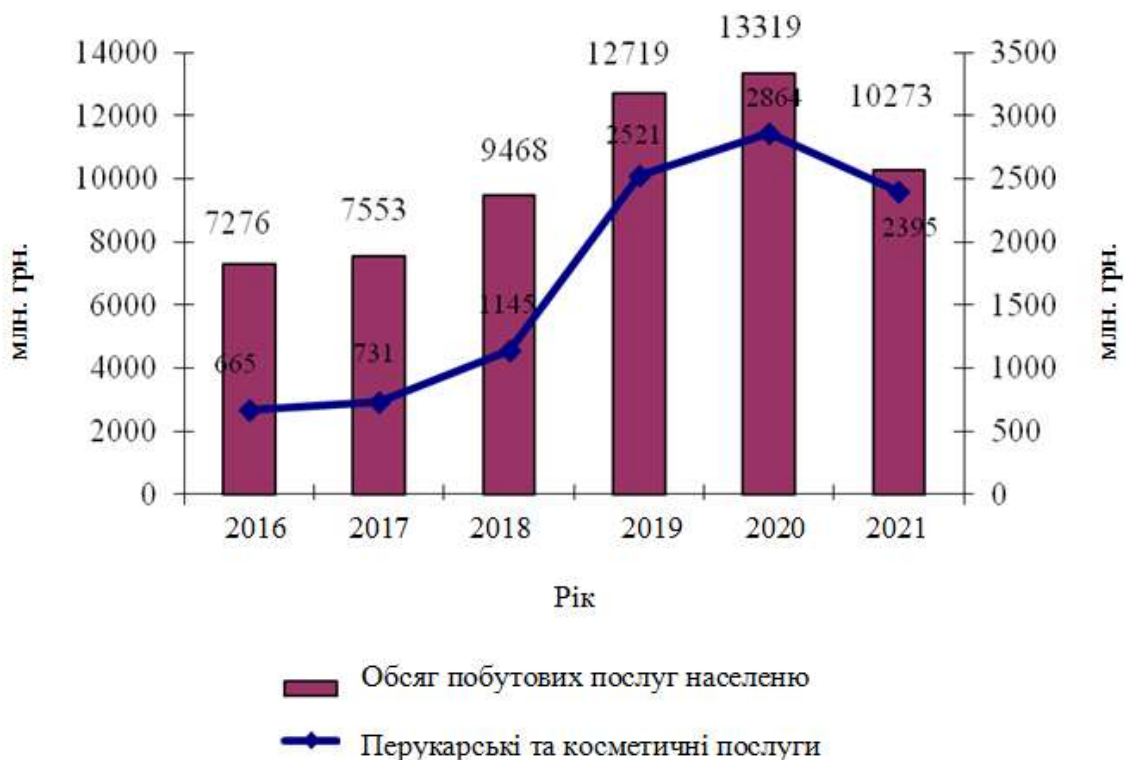


Рис. 2.1. Динаміка надання побутових послуг населенню у Київській області

Варто також зазначити, що питома вага обсягу побутових послуг, наданих індивідуальними підприємцями, у грудні 2021 р. становила 11,7% [34].

На рис. 2.2 представлена частка косметологічних послуг, що надаються у Київській області у загальній структурі послуг в Україні. Частка косметологічних послуг Київської області становить 12,59% і це дуже високий показник.

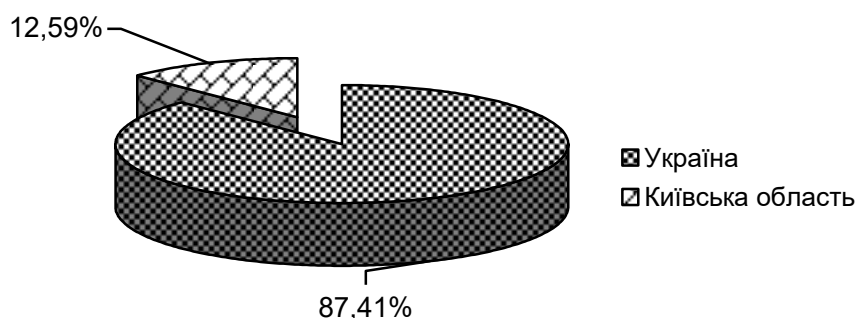


Рис. 2.2. Частка Київської області у загальноукраїнській структурі косметологічних послуг, %

У табл. 2.2 представлений аналіз обсягу послуг душу населення Київської області [32-34].

Таблиця 2.2

#### Обсяг побутових послуг на душу населення Київської області

Показники	2017	2018	2019	2020	2021
Всі послуги	2570,0	2665,4	3331,0	4463,5	4663,8
в тому числі:					
перукарські та косметичні послуги	234,8	257,9	402,9	884,7	1002,8

Аналіз показує, що у 2021 році на душу населення Київської області було надано на 1002,8 грн. косметологічних послуг, що майже вдвічі вище, ніж загалом по Україні. Це свідчить про насиченість ринку косметологічних послуг в області та високому попиту.

Аналіз роботи салонів краси у Київській області дозволив виділити у діяльності ряд проблем (рис. 2.3) [32-33].

Найпоширеніша помилка у Києві, що приводить салонний бізнес до занепаду, є незнання і невміння керувати, тому досить швидко в салоні починають керувати самі майстри, внаслідок чого їхній дохід стає більшим, ніж у самого власника салону.

Правильно встановленого обліку немає й у половині сучасних салонів краси. Звідси випливають проблеми з крадіжкою матеріалів, надомним обслуговуванням, виведенням клієнтів під час звільнення тощо.



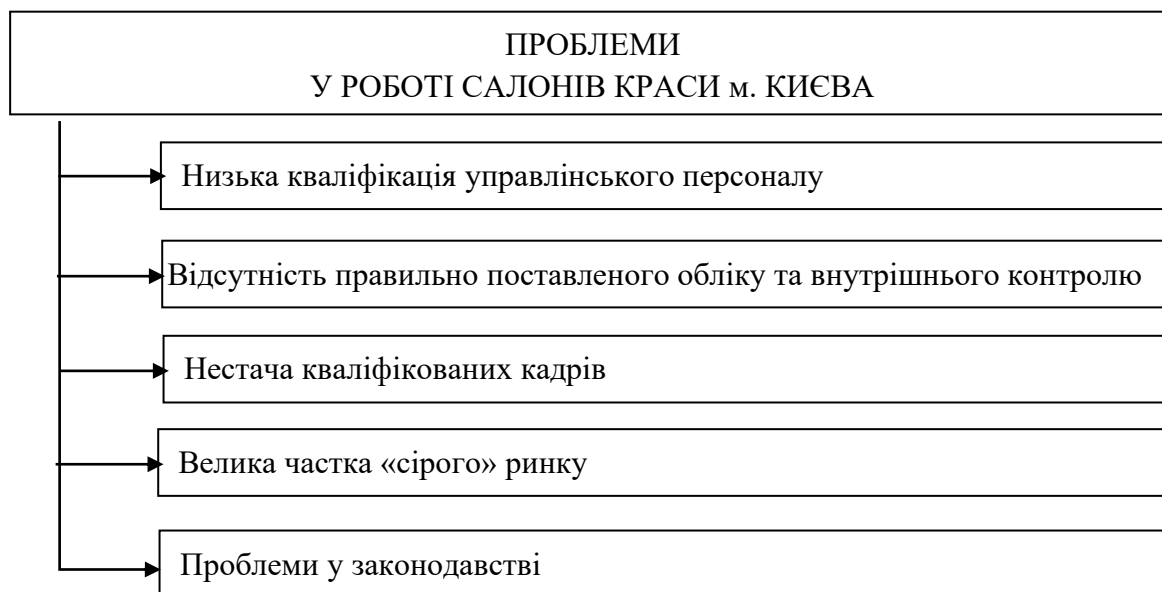


Рис. 2.3. Проблеми у роботі салонів краси м. Києва *(систематизовано автором)*

Нестача кваліфікованих кадрів. На сьогоднішній день можна говорити про відсутність професійних менеджерів та управлінців у салонному бізнесі. Як правило, до нього приходять люди «з ремесла» – косметологи, перукарі та починають вибудовувати свій маленький бізнес так, як його бачать.

Наявність досить великого «сірого» ринку. За оцінками експертів на частку недоброякісної косметики нині припадає 15- 20%. Така велика кількість сірих постачальників ускладнює розвиток бізнесу краси.

Крім того, існують і законодавчі проблеми, що гальмують розвиток ринку: наприклад, багато нових косметичних засобів і препаратів, які використовуються на Заході, протягом тривалого часу не можуть отримати реєстрацію в Україні.

До чинників, що стримують зростання, належить, передусім, низька платоспроможність населення. Крім того, в Києві, як і в цілому в Україні, продовжують активно працювати приватні косметологи, які приймають клієнтів на дому поза правовим полем. У Європі проблема майстрів, які працюють вдома, демпінгують і ведуть клієнтів із салонів, давно вже вирішена

на законодавчому рівні, зробивши подібний бізнес просто не вигідним. В Україні приватники гальмують розвиток цивілізованого бізнесу.

Наприкінці 2021 року через різке зростання курсу валют дистриб'ютори препаратів значно підвищили ціни. В результаті салони та клініки розділилися на дві групи. Перші, не бажаючи змінювати політику ціноутворення та відмовлятися від улюблених препаратів, підвищили ціни. Другі, вирішивши реагувати більш гнучко, змінили лінійку коштів, залишивши ціни на своїй послугі на колишньому рівні. При цьому попит на послуги салонів краси все одно знизився через зниження рівня життя населення та його платоспроможність. З цієї причини багато вже існуючих салонів краси змушені були закритися, а майстри піти працювати вдома.

Зниження платоспроможного попиту, посилення трудового законодавства призвело до того, що офіційно і повністю дотримуючись всіх вимог закону, можуть працювати лише великі салони краси.

На сьогоднішній день важливим фактором визначення долі багатьох підприємств, у тому числі салонного бізнесу, на перший план виходить таке явище як репутація. Тому найважче закладам, які існують на ринку менше трьох років. Клієнта в салон класу-люкс можна залучити найвищою якістю послуги та ексклюзивністю бренду, тоді як для основної частини населення Красноярська потрібен доступний «середній чек» та пристойна якість послуг.

Відкриття салону краси загрожує високою ймовірністю виникнення ризиків, що негативно впливають на успішний розвиток салону краси. Однак ці ризики можуть бути подолані шляхом певних заходів впливу. Серед найбільш вірогідних факторів ризику та їх зниження можна виділити наступні, які зображені на рис. 2.4 [32-34].

Підняття цін на сировину та витратні матеріали (інструменти, косметичні засоби та рекламні засоби). Ця ситуація загрожує зниженням рівня прибутку салону внаслідок підвищення вартості його послуги втрати у зв'язку з цим частини клієнтів. Зниження такого ризику може бути досягнуто за рахунок

підписання довгострокових договорів із постачальниками, постійного відстеження економічної ситуації та успішного ведення рекламної компанії.

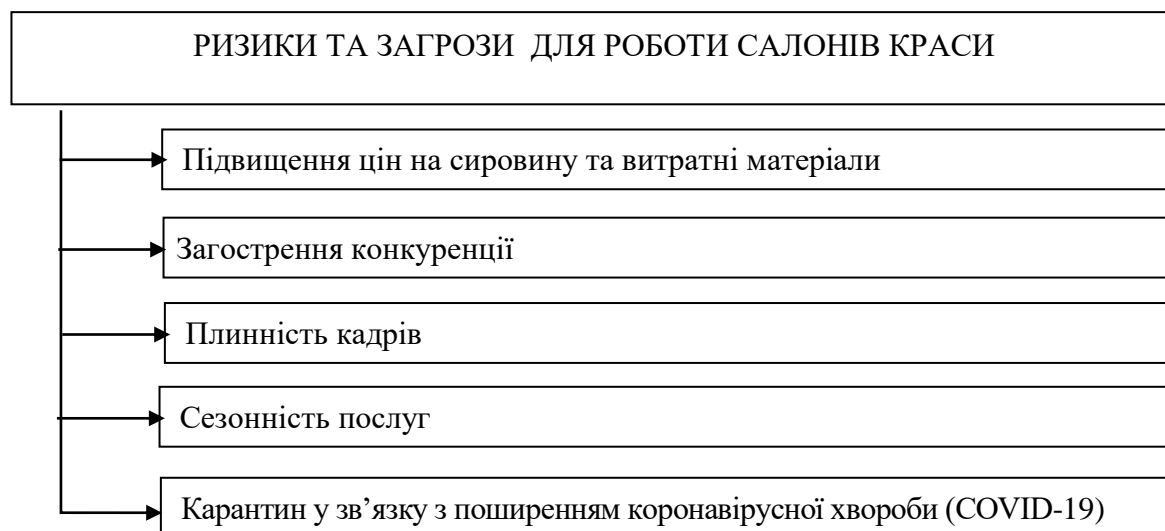


Рис. 2.4. Ризики та загрози для роботи салонів краси (систематизовано автором)

Складання позицій у конкурентній боротьбі з іншими організаціями аналогічної сфери діяльності. З цієї причини може бути втрачена частина постійної клієнтури за рахунок звернення їх до конкурентів, що тягне за собою зниження доходів.

Підтримка переваг клієнтів у послугах конкретного салону краси може бути досягнута шляхом підтримки високого рівня якості послуг, постійного впровадження акційних пропозицій для постійних клієнтів та розширення списку послуг.

Плинність кадрів і перехід майстрів салону на конкурентні організації чи приватну діяльність. Ризик впливає втрату частини клієнтів, що йдуть знайомими майстрами в конкурентні салони чи домашнє обслуговування. У будь-якому разі прибуток салону краси падає. Зниження ризику може бути досягнуто за рахунок підвищення прозорості діяльності співробітників салону краси та стеження за виконанням ними їх професійних обов'язків. З метою утримання працівників на місці роботи може бути введена система бонусів та заохочень за успішну діяльність.

Підвищена сезонність послуг. Спричиняє різке зниження прибутку салону в неактивний сезон і неможливість охоплення обсягів робіт і напливу клієнтів у пік сезону. Для згладжування амплітуди обсягів надання послуг, відпустки співробітникам рекомендується концентрувати на незатребувану пору року, а в пік сезону залучати додаткових співробітників для охоплення всього напливу клієнтури.

Вплив на діяльність салонів обмежень на період карантину у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19). Відповідно до рекомендацій щодо організації протиепідемічних заходів в перукарнях та салонах краси, всі працівники закладів краси і перукарень під час роботи з клієнтами повинні дотримуватися певних рекомендацій щодо: масочного та температурного режиму працівників салону, дезінфекції поверхонь, дотримання дистанції 1,5 м між людьми; одночасного перебування не більше однієї людини на 5 кв. м тощо. При переході до червоної зони робота салонів припиняється.

Таким чином, тенденції ринку косметологічних послуг Києва схожі із загальноукраїнськими. Основними проблемами є велика конкуренція, плінність кадрів, низький професіоналізм керівника, зростання цін на сировину та інструменти, пандемія.

## **2.2. Аналіз споживачів послуг та оцінка конкурентного середовища ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»**

Досліджуваним підприємством є ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» – мережа чоловічих перукарень. Налічує 12 перукарень у м. Києві [35].

ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» надає такі послуги:

чоловіча стрижка;

стрижка бороди;

стрижка вусів;

королівське гоління (гоління небезпечною бритвою);

дитяча стрижка (до 12 років);

стрижка під насадку;  
стрижка у стажера;  
камуфлювання сивини.

Місія чоловічих перукарень або салонів краси для чоловіків – використовуючи арсенал передових досягнень науки, техніки, медицини, косметології та естетики, унікальні професійні можливості та людські якості фахівців, через удосконалення тіла та зовнішності дати можливість нашим гостям набутти гармонії внутрішнього та зовнішнього – душі та тіла з навколишнім світом.

Мета роботи – втілити очікування та емоції у життя. Гості салону повинні не просто залишитись задоволеними, вони мають залишитися захопленими.

Основні цінності «FRISOR BARBERSHOP»: досягнення поставленої мети передбачає прагнення кожного співробітника «FRISOR BARBERSHOP» виконувати свою роботу виключно якісно та ефективно. Тільки в цьому випадку можна розраховувати на визнання та повагу з боку гостей «FRISOR BARBERSHOP».

Розглянемо обсяг наданих послуг чоловічої перукарні мережі «FRISOR I» (м. Київ, вул. Пушкінська, 9Б) (табл. 2.3) [35].

Таблиця 2.3

**Кількість відвідувань «FRISOR I» за основними послугами**

Найменування послуг	День	Місяць	Рік
стрижка під насадку	4	122	1460
королівське гоління (гоління небезпечною бритвою)	2	61	730
дитяча стрижка (до 12 років)	3	91	1095
камуфлювання сивини	3	91	1095
чоловіча стрижка	10	304	3650
стрижка бороди та вусів	8	243	2920
Всього:	30	913	10950

Можна стверджувати, що у «FRISOR I» найбільший попит мають чоловіча стрижка, а також стрижка бороди та вусів.

Цілий місяць серед клієнтів салону проводилося дослідження з метою виявлення споживчих переваг.

На рис. 2.5 представлений віковий склад клієнтів «FRISOR I».

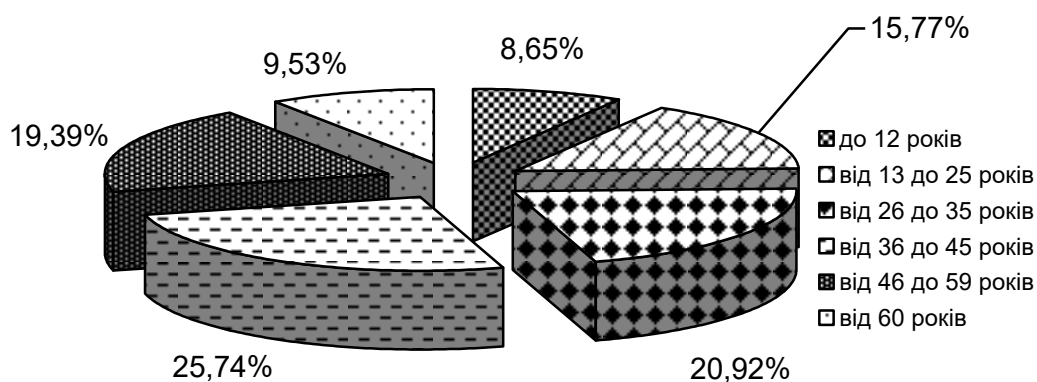


Рис. 2.5. Віковий склад відвідувачів салону «FRISOR I»

Серед клієнтів салону 8,65% клієнтів віком до 11 років - це діти, яких приводять батьки до перукарні. Молодь складає 15,77%, як правило, вони користуються послугами перукарського залу та манікюр, педикюр. Найбільш істотна частка клієнтів у віці від 36 до 45 років – майже чверть. Це люди, які вже відбулися в соціальному та професійному плані, у яких є стабільний дохід і почалися вікові зміни шкіри. Такі клієнти користуються не лише стандартним набором послуг (перукар, манікюр, педикюр), а й велику увагу приділяють косметології, зокрема лікарській.

На рис. 2.6 представлений аналіз клієнтів за родом їхньої діяльності.

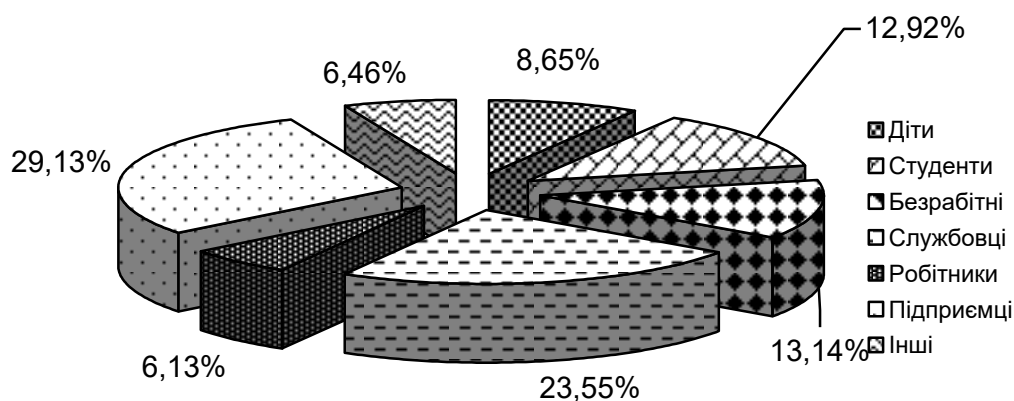


Рис. 2.6. Аналіз складу відвідувачів салону «FRISOR I» за видом діяльності, %

Найбільша частка клієнтів (29,13%) – це підприємці чи люди, зайняті у сфері бізнесу. Це найбільш платоспроможна частина клієнтів, і, більше того, найбільш зацікавлена в тому, що завжди виглядатиме добре. Значну частку становлять службовці – 23,55% - це працівники офісів, банків та інших організацій, робота яких пов'язана з розумовою, а не фізичною працею.

Таким чином, проведений аналіз клієнтів салону «FRISOR I» дозволяє зробити такі основні висновки. Основні характеристика клієнта салону «FRISOR I» – це чоловіки, віком 35-45 років, із середнім рівнем доходу або вищим за середній, що працює у сфері бізнесу або в ролі службовця в офісі. Найбільший попит у салоні представлений на послуги чоловічого стрижка, а також стрижка бороди та вусів. Ці послуги можна вважати масовими, попит на які є повсякденно.

У місті Києві працює безліч салонів краси, чоловічих перукарень, чоловічих салонів краси, перукарень, нігтьових студій, а також приватних майстрів, які приймають вдома, які не потрапляють в офіційну статистику, але при цьому створюють велику конкуренцію салонам, що легально працюють. Довідник «2ГІС» у травні 2021 року видає наступну статистику щодо конкурентів (табл. 2.4) [35].

Таблиця 2.4

**Загальний огляд конкурентів ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»**

Показники	Кількість організацій, шт.
Косметичні послуги	599
Перукарні	1052
Нігтьові студії	912
Послуги візажиста	69

Варто, проте, відзначити, що багато організацій реєструються одночасно у кількох категоріях. Для аналізу конкурентного середовища є сенс проаналізувати кілька конкурентів, які будуть обрані за такими критеріями: географічна близькість до салону «FRISOR I» та розмір салону. Основним конкурентом можна вважати салон краси «365 STUDIO». Це мережа салонів краси. Салон краси «365 STUDIO» протягом багатьох років займається наданням широкого спектру комплексних послуг з догляду за тілом: стрижка, дитяча стрижка, укладання волосся, екранування, ламінування волосся, манікюр, педикюр, масаж, солярій, апаратна косметологія.

У салоні краси «365 STUDIO» працюють професіонали найвищого рівня. Майстри салону безперервно підвищують рівень професійних навичок, дотримуючись сучасних тенденцій індустрії краси. Цінова політика спрямована на надання доступних цін для широких соціальних верств населення, що дозволяє звернутися до закладу навіть тим, хто вважає похід до салону краси дорогим задоволенням.

У табл. 2.5 представлено оцінку конкурентних переваг салону «FRISOR I» порівняно з найближчими конкурентами [35-39].

Для того щоб оцінити рівень конкурентоспроможності послуг салону краси, необхідно розрахувати ідеальну модель послуг. Для аналізу споживчих переваг було проведено анкетне опитування споживачів та експертів із виведенням «ідеальної моделі» послуги салону краси у класифікації.

Опитування проводилося з метою дізнатися про ставлення респондентів (потенційних споживачів) до послуг ТОВ «FRISOR BARBERSHOP». Що їх



влаштує у ТОВ «FRISOR BARBERSHOP», а що вони хотіли б змінити. Також на основі цих даних були виявлені критерії, якими оперує споживач, обираючи салон краси для проведення процедур. Ці критерії стали у нагоді при складанні показників конкурентоспроможності послуги та розрахунку споживчої корисності.

Таблиця 2.5

### Оцінка конкурентних переваг ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»

Показники	«FRISOR BARBERSHOP»	«365 STUDIO»	«Good Work barbershop»	«GC Barbershop»	«SHOP-SHOP»
Стаж роботи на ринку, років	5	8	Менш ніж рік	4	7
Формат роботи	12 салонів в місті	4 салона в місті	1 салон в місті	1 салон в місті	1 салон в місті
Рівень цін	Середній	Низький	Високий	Високий	Високий
Форми оплати замовлення	Готівковий, безготівковий, банківська карта	Готівковий, безготівковий, банківська карта	Готівковий	Готівковий, безготівковий, банківська карта	Готівковий, безготівковий, банківська картка
Розташування салону	У будівлі, окремий вхід	У будівлі, окремий вхід	У будівлі, окремий вхід	У будівлі, окремий вхід	У будівлі, окремий вхід
Наявність сайту	є	є	ні	є	є
Додаткові пропозиції	wi-fi, парковка, кулер	wi-fi, парковка, кулер, кавобар	wi-fi	wi-fi, парковка, кулер	wi-fi, парковка, кулер
Основні послуги:					
- манікюр, педикюр	є	є	є	є	є
- перукар	є	є	є	є	є
- естетична косметологія	є	є	ні	є	є
- лікарська косметологія	є	є	ні	ні	є
- апаратна косметологія	є	є	ні	ні	є
- естетика тіла	є	є	ні	є	є
- солярій	ні	є	ні	ні	є

Виділено наступні параметри оцінки якості послуг салону краси:

- асортименти послуг.
- цінова доступність;
- якість послуг;
- зовнішній вигляд та ввічливість обслуговуючого персоналу;

- швидкість обслуговування;
- дотримання санітарно-гігієнічних і правил.

Збір даних щодо виявлення рейтингу ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» здійснювався методом анкетування. Цільовою аудиторією виступили відвідувачі салону.

Оцінка параметрів якості послуг здійснювалася за 5-бальною шкалою. Зібрані матеріали оброблялися за допомогою методики оцінки конкурентоспроможності. Згідно з методикою підсумовувалися виставлені оцінки параметрів.

Аналіз отриманих результатів дозволив дійти невтішного висновку у тому, що аналізовані параметри якості послуг майже однаково важливі для ефективної роботи організацій промисловості краси. Для забезпечення зростання рівня конкурентоспроможності організаціям індустрії краси слід покращувати якість послуг за всіма параметрами без переваги окремим.

За допомогою опитування було розроблено «ідеальну модель» на послуги салону краси.

Для клієнта важливо, щоб салон краси пропонував своїм відвідувачам широкий асортимент послуг. У переліку послуг салону мають бути представлені як стандартні послуги (перукар, манікюр, педикюр), так і ексклюзивні косметологічні (лікарська, лазерна косметологія, масаж, SPA-догляд та інші).

Ціна на послуги салону завжди є одним із визначальних чинників при виборі місця для проведення процедури. Ціни на ринку косметологічних послуг у Києві коливаються значно. Найчастіше ціна є показником якості послуг.

Важливе значення мають ввічливість обслуговуючого персоналу, зовнішній вигляд. Усі косметологи та майстри повинні мати однакову уніформу. Вона обов'язково має бути чистою та охайною. Зрозуміло, що весь персонал має бути ввічливими та привітними з клієнтами.

І найбезпечніший показник – бездоганне дотримання всіх санітарно-гігієнічних норм.

Для виявлення фактичних значень параметрів було проведено експертне опитування. Для опитування було відібрано 6 експертів. Вони оцінювали послуги двох конкурентів: ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» (салон краси «FRISOR I») та салону «365 STUDIO». Дослідження проводилось у січні 2022 року. Як експерти виступили запрошені фахівці в галузі індустрії краси. Використовувався метод «таємний гість».

Кожен із експертів проставляв бали від 1 до 5: «5» – чудово, «4» – добре, «3» – задовільно, «2» – незадовільно, «1» – зовсім неприйнятно. Розрахунок оцінок важливості кожного параметра, а також експертні оцінки послуг салону краси представлені нижче в таблицях 2.6 – 2.10 [35].

Таблиця 2.6

### Розрахунок оцінки важливості кожного параметру «FRISOR I»

Параметри	Експерти						Разом	Вага
	№1	№2	№3	№4	№5	№6		
1 Асортимент послуг	4	4	4	5	5	4	26	4,33
2 Цінова доступність	4	5	5	5	4	5	28	4,67
3 Якість послуг	5	4	5	4	4	5	27	4,50
4 Зовнішній вигляд, ввічливість персоналу	4	5	4	5	5	4	27	4,50
5 Швидкість обслуговування	3	4	4	3	3	4	21	3,50
6 Дотримання санітарно-гігієнічних норм	5	5	5	5	5	5	30	5,00

Аналогічний аналіз конкурента салону «365 STUDIO» представлений у табл. 2.7 [36].

Таблиця 2.7

### Експертні оцінки послуг салону «365 STUDIO»

Параметри	Експерти						Разом	Вага
	№1	№2	№3	№4	№5	№6		
1 Асортимент послуг	5	4	5	5	5	4	28	4,67
2 Цінова доступність	5	4	5	5	5	5	29	4,83
3 Якість послуг	5	5	4	4	5	5	28	4,67
4 Зовнішній вигляд, ввічливість персоналу	4	4	5	5	5	5	28	4,67
5 Швидкість обслуговування	4	4	5	5	5	4	27	4,50
6 Дотримання санітарно-гігієнічних норм	5	5	5	4	5	5	29	4,83

Усі ці експертні оцінки зведені у таблиці 2.8 [35-36].

Таблиця 2.8

**Розрахунок групового показника конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO» за споживчими критеріями**

Параметри	Розмір параметру			Одиничний параметричний індекс і-го критерію		Вага параметру	Груповий показник	
	«FRISOR I»	«365 STUDIO»	Еталон	«FRISOR I»	«365 STUDIO»		«FRISOR I»	«365 STUDIO»
Естетична косметологія	4,33	4,67	5	0,87	0,93	0,18	0,16	0,17
Лікарська косметологія	4,67	4,83	5	0,93	0,97	0,18	0,17	0,18
Апаратна косметологія	4,50	4,67	5	0,90	0,93	0,19	0,17	0,18
Естетика тіла	4,50	4,67	5	0,90	0,93	0,18	0,16	0,17
Манікюр, педикюр	3,50	4,50	5	0,70	0,90	0,14	0,10	0,13
Перукарня	5,00	4,83	5	1,00	0,97	0,12	0,12	0,11
РАЗОМ				0,88	0,94			

Розрахунок групового показника конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO» за економічними критеріями представлений у табл. 2.9 [35-36].

Таблиця 2.9

**Розрахунок групового показника конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO» за економічними критеріями**

Параметри	Розмір параметру			Одиничний параметричний індекс і-го критерію		Вага параметру	Груповий показник	
	«FRISOR I»	«365 STUDIO»	Еталон	«FRISOR I»	«365 STUDIO»		«FRISOR I»	«365 STUDIO»
Естетична косметологія	1000	950	800	1,25	1,19	0,14	0,17	0,16
Лікарська косметологія	1500	1400	1300	1,15	1,08	0,22	0,25	0,24
Апаратна косметологія	2300	2180	2000	1,15	1,09	0,34	0,39	0,37
Естетика тіла	1200	1050	1000	1,20	1,05	0,17	0,20	0,18
Манікюр, педикюр	800	500	500	1,60	1,00	0,08	0,14	0,08
Перукарня	600	350	300	2,00	1,17	0,05	0,10	0,06
РАЗОМ	7400	6430	5900		1,00	1,25	1,09	

У таблиці 2.10 розрахований інтегральний показник конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO» [35-36].

Таблиця 2.10

**Інтегральний показник конкурентоспроможності послуг салону  
краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO»**

Салон краси	Показник конкурентоспроможності за споживчими критеріями	Показник конкурентоспроможності за економічними критеріями	Інтегральний показник
«FRISOR I»	0,88	1,25	0,70
365 STUDIO»	0,94	1,09	0,86

Інтегральний показник конкурентоспроможності послуг ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» значно менший в порівнянні з показником салону «365 STUDIO». Це означає, що досліджуваний салон краси поступається своєму основному конкуренту салону «365 STUDIO».

ТОВ «FRISOR BARBERSHOP», маючи великий досвід на ринку, у конкурентній боротьбі поступається за деякими позиціями. Необхідно вжити заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції та організації в цілому, що дозволить залучити нових клієнтів, утримати старих клієнтів, розширити ринок збуту та підвищити обсяги продажу.

Таким чином, можна виділити такі тенденції розвитку салону краси «FRISOR I» та ринку косметологічних послуг Києву загалом:

- посилення конкуренції. Зростання кількості косметичних салонів, гостроти конкуренції та боротьби за клієнта. Необхідний пошук родзинки, здатної залучити клієнтів та збільшити оборот всього салону;
- зниження рівня платоспроможності населення. Навіть забезпечені люди змушені контролювати свої витрати. Тому косметологам доведеться адаптувати ціни до можливостей своїх клієнтів.
- зростання «середнього класу», тобто та частина населення, чие зростання занепокоєння про свій зовнішній вигляд і здоров'я підкріплено

певними фінансовими можливостями. Актуальна не ексклюзивність, а масовість пропозиції;

- зростання кількості та вартості професійних серій. Більшості клієнтів все одно, якими засобами косметолог вирішуватиме його проблеми (адже він не отримує ні реклами, ні іншої інформації про препарат). Клієнту важливий результат, тому тільки від косметолога залежить і серія, що використовується, і його фінансовий дохід (маржа між собівартістю препаратів і вартістю послуги);

- прагнення населення до здорового способу життя та природного оздоровлення. На тлі погіршення загального здоров'я на перший план виходить фахівець, який використовує природні технології у своїх інтересах. Необхідний мінімум хімії, максимум природних засобів та препаратів для збереження престижу салону.

Таким чином, сучасний ринок косметологічних послуг представлений досить широко. За типом послуг умовно його ділять на два сегменти – естетичної та лікувальної косметології. У умовах збільшення косметологічних клінік і салонів відбувається зростання конкуренції та боротьби за клієнтів. Цінова політика, маркетинг, поліпшення якості послуг та задоволеність клієнта – одні з основних засобів підвищення конкурентних переваг компанії.

## **Висновки до 2 розділу**

1. Наведено обсяг перукарських та косметичних послуг у загальному обсязі побутових послуг населенню у Київській області; представлено динаміку надання побутових послуг населенню у Київській області; частку Київської області у загальноукраїнській структурі косметологічних послуг; обсяг побутових послуг (перукарські та косметичні послуги) на душу населення Київської області. Систематизовано проблеми у роботі салонів краси м. Києва (низька кваліфікація управлінського персоналу, відсутність правильно поставленого обліку та внутрішнього контролю, нестача кваліфікованих кадрів,

велика частка «сірого» ринку, проблеми у законодавстві). Наведено основні ризики та загрози для роботи салонів краси (підвищення цін на сировину та витратні матеріали, зростання конкуренції, плинність кадрів, сезонність послуг).

2. Досліджено ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» (салон краси «FRISOR I»), а саме: кількість відвідувань за основними послугами; віковий склад відвідувачів салону; аналіз складу відвідувачів салону за діяльністю; загальний огляд конкурентів; оцінка конкурентних переваг; розрахунок оцінки важливості кожного параметру «FRISOR I»; експертні оцінки послуг салону «365 STUDIO»; розрахунок групового показника конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO» за споживчими критеріями; розрахунок групового показника конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO» за економічними критеріями; інтегральний показник конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO».

**РОЗДІЛ 3.**  
**РОЗРОБКА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «FRISOR BARBERSHOP»**  
**(салон краси «FRISOR I»)**

**3.1. Обґрунтування конкурентної стратегії салону краси «FRISOR I»**

Проведений аналіз показав, що на підприємстві знижується виторг та прибуток. Для підвищення прибутку підприємства необхідно розширити асортимент послуг. Так аналіз показав, що ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» спеціалізується переважно на перукарських послугах, а також манікюр та педикюр. Пропонується розширити асортимент послуг за рахунок організації студії засмаги.

Власна студія засмаги на сьогодні є одним з найбільш перспективних видів бізнесу. Попит на послуги солярію зростає з кожним днем: навіть незважаючи на велику кількість літнього сонця, більшість любителів бронзової шкіри все ж таки вважають за краще отримувати свою порцію ультрафіолету в спеціалізованих салонах, ніж просто неба.

Загоряння (з відомими обмеженнями), безперечно, є корисним для здоров'я, як фізичного, так і психічного: нестача ультрафіолетових променів небезпечна для живого організму. А оскільки сонця у наших широтах не вистачає, солярій може легко компенсувати цю прогалину. За кордоном солярії давно стали звичайним явищем і встановлюються практично скрізь – у будинках, косметичних салонах, оздоровчих центрах, школах, лікарнях і навіть в аеропортах.

Під солярієм розуміють спеціально обладнаний відкритий майданчик, де проводяться дозовані опромінення. У процесі задіяні спеціальні еритемні ультрафіолетові лампи, що дають пряме або розсіяне випромінювання.

В Україні солярії віднесено до комерційних організацій, матеріальна база яких включає прилади для засмаги.



Сьогодні можна зустрітися з вертикальними та горизонтальними моделями соляріїв.

Свідченням популярності штучної засмаги служить їхнє широке практичне застосування. Сьогодні як мінімум один солярій має в своєму розпорядженні будь-який солідний салон краси, фітнес-клуб, оздоровчий центр.

Один із фактів: вертикальний солярій за швидкістю засмаги перевершує горизонтальний.

У оснащенні дорогих соляріїв є кондиціонери, стереосистеми та інші корисні настройки. Не можна не відзначити солярії з аромотерапією.

Корисні ефекти від солярію:

- при короткому світловому дні солярій профілактує депресію, позбавляє її ознак. Такий ефект особливий інтерес представляє людям, які проживають на Крайній Півночі;

- відвідування студій засмаги рекомендовані людям, організм яких відчуває нестачу у вітаміні D. Авітаміноз за цим вітаміном спричиняє слабкість кісток та м'язового апарату;

- солярій швидко прибирає осінньо-зимову нудьгу.

Все сказане вище говорить про перспективність бізнес-проекту, що передбачає відкриття об'єкта, на базі якого реалізуються послуги солярію.

Не можна не наголосити на наступному факті – незважаючи на щорічне збільшення кількості соляріїв, попит на них не перестає зростати. Один із плюсів проекту – затребуваність соляріїв має місце протягом року.

Вибір обладнання для солярію залежить від концепції закладу та фінансових можливостей.

1. Вертикальні солярії. Вони є найбільш затребуваними серед людей – 90% відвідувачів віддають перевагу саме вертикальним соляріям. Плюс такого солярію для власника бізнесу в тому, що вони займають набагато менше місця, мінус – його вартість.

2. Горизонтальні солярії. Вони зазвичай дешевші, ніж вертикальні. Однак, мати у своєму закладі лише горизонтальні солярії не дуже вигідно – для користування відвідувачами вони менш зручні за вертикальні.

Відмінності вертикального солярію від горизонтального полягають у наступному. У кабіні для засмаги людина перебуває у вертикальному положенні. При цьому не обов'язково стояти нерухомо – можна рухатись, змінювати положення.

Діаметр кабін у вертикальному солярії більший, ніж у горизонтальному. Це зручно для повних людей або тих, хто незатишно почувається в замкнутому просторі. Те саме стосується і висоти – у вертикальному солярії людина будь-якого зросту почуватиметься комфортно.

Загар у такому солярії лягає швидше, ніж у горизонтальному, за рахунок використання потужніших ламп. У горизонтальному солярії сеанс триває до 20 хвилин, у вертикальному – трохи більше 10-13 хвилин.

У вертикальному солярії людина засмагає рівномірніше, ніж у горизонтальному. Єдиний аспект - ноги можуть засмагнути не так активно, як інші ділянки тіла (за рахунок його вертикального положення).

Правильно засмагати у вертикальному солярії потрібно так. Головне – правильно вибрати графік та тривалість сеансів, які підходять саме для конкретного типу шкіри.

Перед сеансом потрібно сходити у душ, обробити шкіру скрабом. Не користуватися косметикою та парфумами перед походом у салон.

Перед входом у кабінку потрібно надіти спеціальні окуляри, прикрити родимки та тату спеціальними наклейками, на волосся надіти шапочку. Все це потрібно пропонувати клієнтам у салоні.

Солярій не можна відвідувати вагітним, за наявності доброякісних пухлин або рубців на тілі, якщо шкіра схильна до утворення родимок. Також протипоказанням є проблеми зі щитовидною залозою та онкологія.

Мода диктує свої правила, а індустрія краси колосально змінилася останні десять років. Але ніколи не припиниться пошук способу виглядати молодо та

привабливо. Саме тому на сьогоднішній день безліч салонів краси пропонують величезний асортимент послуг з омолодження шкіри обличчя та всього тіла.

Серед цих процедур можна перерахувати: мезотерапію, ліфтинг, мануальні сеанси, контурну пластику та багато іншого. Однак усі ці методи спрямовані на тимчасове коригування, яке приховує дрібні зморшки, але колишню молодість вони не повертають. Тому пошуки в еліксирі молодості не припиняються й досі.

Колагенарій – це світлова дія на клітини шкіри, яка стала інновацією в косметології. Колагенарій впливає на природний колаген, здатний працювати зсередини. При цьому немає потреби в допоміжних процедурах, які застосовують ззовні.

Колаген – це природний білок організму. Він необхідний для пружності та еластичності шкіри. Принцип дії: у клітинах колаген утворює сполучнотканинний каркас, який підтримує шкіру та не дає їй обвиснути. Під час старіння організму колаген втрачає свою колишню активність, що призводить до утворення зморшок.

Сам колагенарій представлений кабіною, яка випромінює червоне та синє світло. Він трохи схожий на солярій. Сині лампи забезпечують лікувальний ефект на такі системи організму: печінку, центральну нервову систему, серцеву систему, бронхи, а також у галузі дерматології.

Червоні лампи здатні проникати вглиб епідермісу та впливати на вироблення колагену. Крім цього, спектр червоного світіння здатний прискорювати обмінні процеси у клітинах.

Солярій з колагеновими лампами – доступний сеанс фотоомолодження, немає ультрафіолету, немає лазерного шліфування, тільки світлотерапія.

Видиме червоне світло з довжиною хвилі 615-625 нм, проникаючи на глибину 8-10 мм, посилює активність фібробластів, що виробляють колаген - білок, що відповідає за пружність шкіри.

Запускаючи фотобіологічний процес, що нагадує процес фотосинтезу, відбувається активне вироблення колагену та гіалуронової кислоти. Зростання

здорових клітин збільшується на 150-200%, шкіра стає підтягнутою, скорочується кількість зморшок, покращується кисневе дихання шкіри та виведення токсинів. Поліпшується структура та зовнішній вигляд шкіри, вирівнюється її тон, прискорюється регенерація тканин та відновлюється колагеновий шар. Збільшення вироблення гіалуронової кислоти сприяє зволоженню та розгладжуванню зморшок. Шкіра стає помітно більш підтягнутою та пружною.

В обладнанні є унікальна можливість використовувати в зоні обличчя та декольте, поряд із червоним, синє світло з діапазоном 415 нм для лікування проблемної шкіри, акне. Синє світло інтенсивно поглинається багатьма фоторецепторами шкіри, порфіринами (продуктами життєдіяльності бактерій), які виділяють при цьому кисень, що вбиває їх самих (після 4-денного опромінення дозою 320 Дж/см<sup>2</sup> їх вміст зменшується на 99%!), і таким чином, ефективно бореться з акне.

Синє світло також застосовується як доповнення при лікуванні таких захворювань: жовтяниця новонароджених, цироз печінки, ішемічна хвороба серця, міокардити, інсульт, хронічна пневмонія, захворювання нервової системи.

Переваги процедури омолодження червоним світлом:

- підходить для чоловіків та для жінок;
- впливає на все тіло одночасно;
- звужуються пори, розгладжуються дрібні зморшки;
- активізується синтез колагену, шкіра омолоджується, підвищується її тонус та еластичність;
- світлішають і скорочуються пігментні плями;
- прискорюється обмін речовин шкіри; очищення від шлаків;
- усуваються кровоносні капіляри (купероз); покращується колір та вирівнюється тон шкіри;
- покращується зволоження шкіри;
- не викликає хворобливих чи дискомфортних відчуттів;

- ефект біоревіталізації вже через 6 процедур;
- немає протипоказань.

Перед початком проведення колагенарію слід добре очистити шкіру обличчя від косметики, оскільки вона може блокувати дію світла.

Наступним рекомендованим заходом для підвищення прибутку буде організація відділу, який займатиметься роздрібним продажем професійних товарів для манікюру та педикюру. В останні роки ринок послуг манікюру та педикюру змінився на краще. Більшість жінок і навіть чоловіків віддають перевагу професійному догляду за руками. І навіть ті, хто з метою економії робить манікюр вдома самостійно воліє використовувати для цього професійний інструмент та матеріали.

### **3.2. Розрахунок економічної ефективності від впровадження конкурентної стратегії**

Студію засмаги у ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» планується оснастити горизонтальним та вертикальним солярієм. Крім цього пропонується встановити найпопулярніший останнім часом колагенарій. Практика успішних власників закладів такого формату показує, що комбінація різних видів соляріїв приносить більший прибуток, ніж використання одного з них.

Новинка – Fire-Sun Galaxy є вертикальним солярієм, що відрізняється неповторним дизайном, при розробці якого застосовуються електронні дроселі, що збільшують термін експлуатації ламп. Модель має ряд функцій, які роблять її незамінною для елітного салону (табл. 3.1) [35-39].

Таблиця 3.1

### Технічні характеристики Солярію Fire-Sun Galaxy 42\*180

Показники	Значення
Кількість ламп, прим.	42
Потужність ламп, Вт	180
Коефіцієнт випромінювання UVA/UVB	3,6
Довжина лампи, мм	2000
Потужність солярію, кВт	7,5
Дзеркальна підлога	є
Дзеркальна стеля	є
Дзеркальні відбивачі за лампами	є
Пульт адміністратора	є
Внутрішній пульт клієнта	є
Голосовий супровід	є
Аудио підготовка + MP3 система	є
Окрема система охолодження ламп, збільшує термін служби ламп	є
Система охолодження засмагаючого	є
Зовнішнє підсвічування	є
Внутрішнє підсвічування	є
колір корпусу на вибір RAL	є
Ціна	285 000 грн.

Доступний та надійний горизонтальний солярій Proline C від компанії NAPRO може бути встановлений практично у будь-якому приміщенні – компактні розміри та розумна потужність роблять його незамінним для невеликих студій краси та перукарень. Полегшена конструкція. До моделі можна підключити монетоприймач або виносну панель адміністратора (табл. 3.2) [35-39].

Таблиця 3.2

### Технічні характеристики солярію Napro Proline C

Показники	Значення
Верхні лампи	10 x 100W L + 4 x 80W
Лицьові лампи	1 x 400W
Нижні лампи	14 x 100W
Потужність, кВт	3,3 кВт
Напруга живлення	230V/1N~/PE/50Hz
Вага	120 кг
Ціна	230500 грн.

У табл. 3.3 представлені технічні характеристики колагенарію, що рекомендується для встановлення у ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» [35-39].

Таблиця 3.3

### Технічні характеристики колагенарію Fire-Collagen44\*180

Показники	Значення
Кількість ламп	44
Потужність ламп, Вт	180
Потужність солярію, кВт	7,9
Корпус	Алюмінієвий
Підлога та стеля	Дзеркальний
Дзеркальні відбивачі за лампами	є
Внутрішня та зовнішня світлодіодна підсвічування	є
Пульт адміністратора	є
Сенсорний пульт для клієнта	є
Голосовий супровід	є
Аудіо підготовка + MP3 система	є
Система охолодження ламп	є
Гарантії	3 роки
Ціна	380 000 грн.

У табл. 3.4 зведено капітальні витрати на організацію студії засмаги. Капітальні витрати на організацію студії засмаги становитимуть 968,5 тис. грн.

Студія засмаги працюватиме так само, як і салон краси з 10:00 до 20:00 щоденно, без вихідних. Для організації студії засмаги додаткового приміщення не знадобиться, підприємство має у своєму розпорядженні необхідну незатребувану на даний момент площу.

Таблиця 3.4

### Капітальні витрати на організацію студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»

Устаткування	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, тис. грн.
Солярій Fire-Sun Galaxy 42*180	1	285000	285
Солярій Napro Proline C	1	230500	230,5
Колагенарій Fire-Collagen 44*180	1	380000	380
Стійка адміністратора	1	25000	25
Комп'ютер адміністратора	1	20000	20
Диван для відвідувачів	1	22000	22
Журнальний столик	1	6000	6
Разом			968,5

У таблиці 3.5 наведено план продажу послуг студії засмаги. Середній час засмаги для 1 клієнта – 5 хвилин.

Таблиця 3.5

### План продажів послуг студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»

Солярій	Кількість на день
Вертикальний солярій	10
Горизонтальний солярій	7
Колагенарій	5
Разом	22

До поточних витрат на створення студії засмаги відносяться витрати на електроенергію, креми та стікери, витрати на оплату праці. Також щороку потрібно буде змінювати лампи в соляріях (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

### Розрахунок витрат на заміну ламп для студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»

Солярій	Кількість встановлених ламп	Ціна 1 лампи, грн.	Вартість, тис. грн.
Вертикальний солярій	42	1250	52,50
Горизонтальний солярій	29	980	28,42
Колагенарій	44	1410	62,04
Робота із заміни ламп	115	200	23,00
Разом			165,96

Витрати заміну ламп складуть 165,96 тис. грн. на рік.

У таблиці 3.7 представлений розрахунок витрат на креми та стікери.

Таблиця 3.7

### Розрахунок витрат на креми та стікери для студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»

Показники	Креми	Стікери
Витрата на 1 клієнта	5 грам	2 штуки
Ціна, грн. / упаковка	300	170
Витрата 1 упаковки на кількість застосувань, раз	40	100
Кількість клієнтів на рік	8030	
Кількість упаковок на рік	201	80
Витрати на рік, тис. грн.	60	14
Разом витрати на рік, тис. грн.	74	



Витрати на креми та стікери складуть 74 тис. грн. на рік.

Істотним елементом витрат є витрати на електроенергію. Розрахунок зроблено за ціною електроенергії 3 грн. за кВт-годину.

Таблиця 3.8

**Розрахунок витрат студії засмаги в салоні краси «FRISOR I» на електроенергію**

Устаткування	Потужність, кВт	Час роботи на день, годин	Споживана потужність у день, кВт-година	Витрати електроенергії на рік, тис. грн.
Солярій Fire-Sun Galaxy 42*180	7,5	0,83	6,25	6,84
Солярій Napro Proline C	3,3	0,58	1,93	2,11
Колагенарій Fire-Collagen 44*180	7,9	0,42	3,29	3,60
Комп'ютер	1,2	10,00	12,00	13,14
Разом				25,70

Для роботи в студії засмаги необхідно найняти адміністраторів. Працюватимуть по 1 людині у 2 зміни (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Розрахунок витрат на оплату праці та страхові внески працівників студії засмаги у салоні краси «FRISOR I»**

Показники	Значення
Кількість адміністраторів, осіб	2
Заробітна плата на місяць, грн.	20000
Витрати на оплату праці на рік, тис. грн.	480
Страхові внески до фондів, тис. грн.	144

Витрати на оплату праці на рік становитимуть 480 тис. грн.

Також необхідно порахувати витрати на амортизацію. Амортизація нараховуватиметься лінійним способом. Обладнання вартістю менше 40 тис. грн. буде одночасно списано у витрати (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Розрахунок витрат на амортизацію основних засобів студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»**

Устаткування	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, тис. грн.	Строк корисного використання, років	Амортизаційні відрахування на рік, тис. грн.
Солярій Fire-Sun Galaxy 42*180	1	285000	285	5	57
Солярій Napro Proline C	1	230500	230,5	5	46,1
Колагенарій Fire-Collagen 44*180	1	380000	380	5	76
Разом			895,5		179,1

У таблиці 3.11 зведено усі поточні витрати. У кошторисі також слід передбачити інші витрати на непередбачені потреби.

Таблиця 3.11

**Поточні витрати на організацію студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»**

Показники	Значення
Заміна ламп, тис. грн.	166
Крема та стікери, тис. грн.	74
Електроенергія, тис. грн.	26
Оплата праці, тис. грн.	480
Страхові внески, тис. грн.	144
Амортизація, тис. грн.	179
Інші, тис. грн.	50
Разом витрати, тис. грн.	1119
Собівартість засмаги для 1 людини (5 хвилин), грн.	139
Середня собівартість 1 хвилини засмаги, грн.	27,86

Сукупні поточні витрати становитимуть 1119 тис. грн. на рік (рис. 3.1).

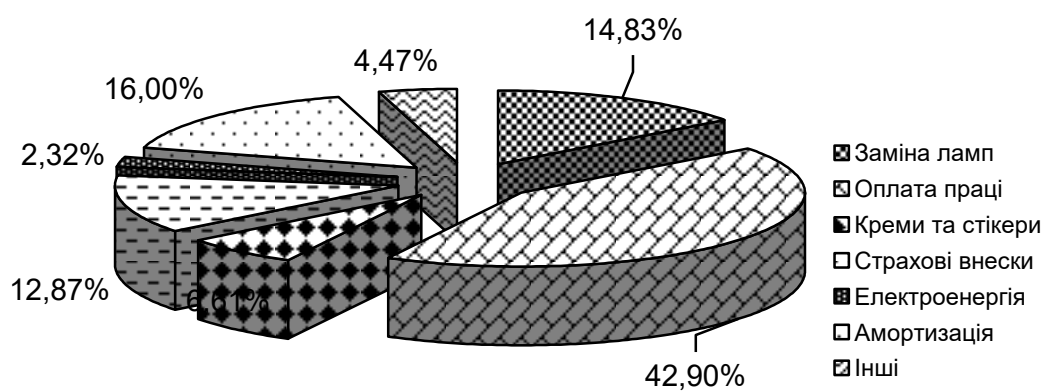


Рис. 3.1. Структура поточних витрат салону краси «FRISOR I» на організацію студії засмаги, %

Собівартість 1 засмаги тривалістю 5 хвилин складе 139 грн. З цього можна встановити ціну 33 до 37 грн. за хвилину засмаги. У таблиці 3.12 подано розрахунок виручки.

Таблиця 3.12

**Розрахунок виручки салону краси «FRISOR I» від організації студії засмаги**

Показники	Вертикальний солярій	Горизонтальний солярій	Колагенарій
Кількість клієнтів на день, чол.	10	7	5
Середня тривалість 1 засмаги, хвилин	5	5	5
Ціна за хвилину засмаги, грн.	35	33	37
Виручка щодня, грн.	1750	1155	925
Виторг на рік, тис. грн.	1398		

Сукупна виручка може становити 1398 тис. грн. на рік (рис. 3.2).

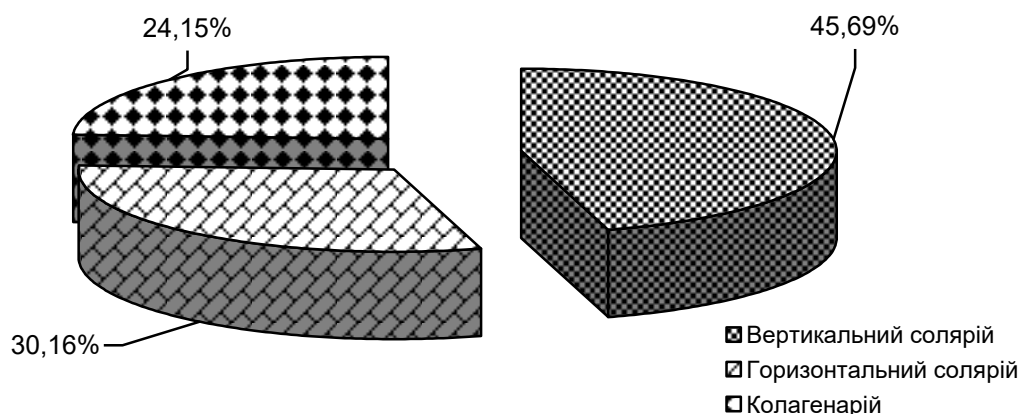


Рис. 3.2. Структура виручки салону краси «FRISOR I» за день у студії засмаги, %

У таблиці 3.13 подано оцінку економічної ефективності заходу.

Таблиця 3.13

**Оцінка економічної ефективності організації студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»**

Показники	Значення
Виторг, тис. грн.	1398
Собівартість, тис. грн.	1119
Прибуток від продажу, тис. грн.	279
Рентабельність продажів, %	19,98
Капітальні витрати, тис. грн.	968,5
Термін окупності, років	3,47

Прибуток від продажу становитиме 279 тис. грн. Рентабельність продажів - 19,98%. Проект окупиться за 3,5 роки.

На рис. 3.3 представлена динаміка основних економічних елементів підприємства.

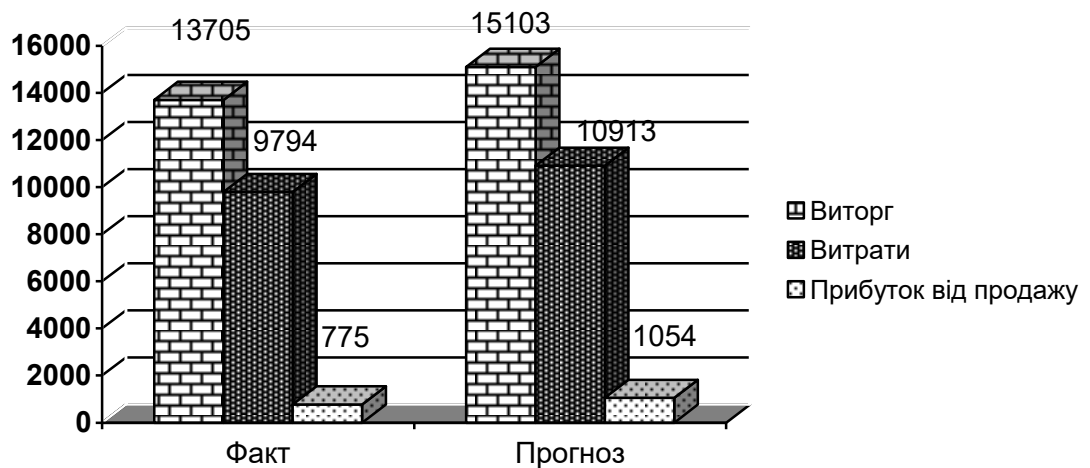


Рис. 3.3. Динаміка основних виручок, витрат та прибутку від продажу після реалізації заходу, тис. грн.

Таким чином, захід з організації студії засмаги у ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» (салон краси «FRISOR I») можна вважати економічно обґрунтованим та доцільним.

### Висновки до 3 розділу

1. . Наведено рекомендації щодо розширення асортименту послуг за рахунок організації студії засмаги (представлено корисні ефекти від солярію, наведено опис вибору обладнання для солярію та наведено переваги процедури омолодження червоним світлом)

2. Наведено технічні характеристики Солярію Fire-Sun Galaxy 42\*180, Нарго Proline C та колагенарію Fire-Collagen44\*180. Розраховано капітальні витрати на організацію студії засмаги в салоні краси «FRISOR I», план продажів послуг студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»; представлено розрахунок витрат на заміну ламп для студії засмаги, креми та стікери для студії засмаги, електроенергію в салоні краси «FRISOR I»; розрахунок витрат на оплату праці та страхові внески працівників. Розрахунок витрат на амортизацію основних засобів студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»,

поточні витрати на організацію студії засмаги в салоні краси «FRISOR I», наведено структуру поточних витрат салону краси «FRISOR I» на організацію студії засмаги, представлено розрахунок виручки салону краси «FRISOR I» від організації студії засмаги; представлено структуру виручки салону краси «FRISOR I» за день у студії засмаги, %. Оцінено економічну ефективність організації студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»; представлено динаміку основних виручок, витрат та прибутку від продажу після реалізації заходу, тис. грн.

## ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Розглянуто стратегічні комунікації на ринку косметологічних послуг. Наведено класифікацію чинників лояльності (матеріальні чинники (вигода): традиційні і програмні; нематеріальні чинники (якісне обслуговування): процедурні, персональні). Представлено процес комунікації, який складається з наступних елементів: відправник інформації (кодування інформації), канали (перешкоди та спотворення), одержувач інформації (декодування інформації).

2. Визначено особливості розробки конкурентної стратегії на ринку косметологічних послуг. Представлено алгоритм розробки та реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності для підприємства сфери послуг, який включає у себе наступні етапи: визначення стратегії підприємства; аналіз привабливості ринку та визначення інтенсивності конкуренції на ньому; визначення потреб клієнта; розробка варіантів стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства; коригування стратегії забезпечення конкурентоспроможності з урахуванням реальних конкурентів. Надано визначення терміну «конкурентна стратегія» (сукупність правил і прийомів, якими має керуватися підприємство, метою якого є досягнення та підтримання конкурентоспроможності у відповідній галузі).

3. Проаналізовано ринок косметологічних послуг Київської області. Наведено обсяг перукарських та косметичних послуг у загальному обсязі побутових послуг населенню у Київській області; представлено: динаміку надання побутових послуг населенню у Київській області; частку Київської області у загальноукраїнській структурі косметологічних послуг; обсяг побутових послуг (перукарські та косметичні послуги) на душу населення Київської області. Систематизовано проблеми у роботі салонів краси м. Києва (низька кваліфікація управлінського персоналу, відсутність правильно поставленого обліку та внутрішнього контролю, нестача кваліфікованих кадрів, велика частка «сірого» ринку, проблеми у законодавстві). Наведено основні ризики та загрози для роботи салонів краси (підвищення цін на сировину та

витратні матеріали, зростання конкуренції, плинність кадрів, сезонність послуг).

4. Проаналізовано споживачів послуг та надано оцінку конкурентному середовищу ТОВ «FRISOR BARBERSHOP». Досліджено ТОВ «FRISOR BARBERSHOP» (салон краси «FRISOR I»), а саме: кількість відвідувань за основними послугами; віковий склад відвідувачів салону; аналіз складу відвідувачів салону за діяльністю; загальний огляд конкурентів; оцінка конкурентних переваг; розрахунок оцінки важливості кожного параметру «FRISOR I»; експертні оцінки послуг салону «365 STUDIO»; розрахунок групового показника конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO» за споживчими критеріями; розрахунок групового показника конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO» за економічними критеріями; інтегральний показник конкурентоспроможності послуг салону краси «FRISOR I» та салону «365 STUDIO».

5. Надано обґрунтування конкурентної стратегії салону краси «FRISOR I». Наведено рекомендації щодо розширення асортименту послуг за рахунок організації студії засмаги (представлено корисні ефекти від солярію, наведено опис вибору обладнання для солярію та наведено переваги процедури омолодження червоним світлом).

6. Розраховано економічну ефективність від впровадження конкурентної стратегії. Наведено технічні характеристики Солярію Fire-Sun Galaxy 42\*180, Нарро Proline C та колагенарію Fire-Collagen44\*180. Розраховано капітальні витрати на організацію студії засмаги в салоні краси «FRISOR I», план продажів послуг студії засмаги в салоні краси «FRISOR I»; представлено розрахунок витрат на заміну ламп для студії засмаги, креми та стікери для студії засмаги, електроенергію в салоні краси «FRISOR I»; розрахунок витрат на оплату праці та страхові внески працівників. Розрахунок витрат на амортизацію основних засобів студії засмаги в салоні краси «FRISOR I», поточні витрати на організацію студії засмаги в салоні краси «FRISOR I», наведено структуру поточних витрат салону краси «FRISOR I» на організацію



студії засмаги, представлено розрахунок виручки салону краси «FRISOR I» від організації студії засмаги; представлено структуру виручки салону краси «FRISOR I» за день у студії засмаги, %. Оцінено економічну ефективність організації студії засмаги в салоні краси «FRISOR I».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Загальна характеристика ринку побутових послуг. *Маркетингове дослідження ринку послуг*. URL:<http://cabmarket.kz/theory/node/tema-41-obshchaya-karakteristika-rynka>.
2. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Дарчук В.Г. Можливості месенджер-маркетингу для просування товарів та послуг в інтернеті. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. № 1(30), 2020. - С 11-20. <https://bit.ly/3cE9CKs>
3. Плахотнікова Л.О. Сучасні методи маркетингових досліджень ринку послуг. *Формування ринкових відносин в Україні: Зб.наук.праць* . Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України. – 2018.
4. International journal of strategic communication. URL: <http://www.tandfonline.com/toc/hstc20/current>
5. Financial Times. URL: [http://search.ft.com/search?ftsearchType=type\\_news&queryText=Levick%20Strategic%20Communications%20LLC](http://search.ft.com/search?ftsearchType=type_news&queryText=Levick%20Strategic%20Communications%20LLC).
6. Котлер Ф. Маркетинг 4.0: від традиційного до цифрового . Київ : КМ-Букс, 2018. 208 с.
7. В2С. Новини маркетингу. URL:<http://marketingnews.ua/termin/99/>
8. В2С. URL:<http://www.avora.ua/index.php/terms/113-btc>.
9. Рейчхельд Ф. Ефект лояльності: Рухомі сили економічного зростання, прибутку та неперехідної цінності. Х.: Віл'ямс. 2005. URL:<https://www.livelib.ua/book/1000116555>.
10. Димщиць М.М. Споживча лояльність. Механізми повторної покупки. Х: Горизонт, 2012. URL: <http://www.e-reading.club/book.php?book=110938>.
11. Шевченка С.В., Красюк І.О. «Організація торгового сервісу в роздрібній торгівлі та його вплив на споживчу лояльність». XI *Студентська міжнародна заочна науково-практична конференція «Молодіжний науковий форум: Суспільні та економічні науки»*, 2014. URL:<http://nauchforum.ua/en/node/3108>.

12. Сисоєва С. Нейман А. Як виховати лояльність покупця. *Маркетолог*. 2014. № 1. URL:[http://www.marketing.spb.ua/lib-comm/dm/bringup\\_loyalty.htm](http://www.marketing.spb.ua/lib-comm/dm/bringup_loyalty.htm).
13. Герпотт Т.Й. Емпіричні дослідження лояльності клієнта. *Проблеми теорії та практики управління*. 2009. №6. URL:[http://vasilieva.narod.ua/13\\_6\\_00.htm](http://vasilieva.narod.ua/13_6_00.htm).
14. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О. Групова динаміка і комунікації. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2018. 223 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/1097>
15. Виноградова О. В., Крижко О.В. «Маркетинговий менеджмент». ч.2. «Організація офісної діяльності». *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2018. 137 с. [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1702\\_36465668.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1702_36465668.pdf)
16. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Електронний бізнес. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2018. 292 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1477>
17. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. В49 Маркетингові технології управління Інтернет-проектами. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2019. 351 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/1798/view/1706>
18. Дубовик, Т. В. Управління інтегрованими інтернет-маркетинговими комунікаціями підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. №10 (173). С. 61-65.
19. Помилки пошукової оптимізації сайту. URL:<http://sait-sozdat.ua/stati-zametki/oshibki-poiskovoy-optimizatsii-sayta.php>.
20. Паблік рілейшнз в маркетингу. Паблік рілейшнз для менеджерів. URL:<http://userdocs.ua/informatika/2050/index.html?page=3>
21. Курбан, О. В. PR у маркетингових комунікаціях: *навч. посіб.* Київ: Кондор, 2016. 246 с
22. Гавра Д.П. Основи теорії комунікації. Х.: Освіта, 2013. С. 270.
23. Бакушевич І. Мартиняк І. Маркетингові технології у сфері інформаційно-комунікаційних послуг та їх вплив на зміни кон'юнктури транскордонних ринків. *Маркетинг в Україні*. 2013. № 3 (78). С. 18-27.
24. Технології зв'язків із громадськістю. *Журнал «Прес-служба*. URL:<http://www.press-service.ua/terms/192/>

25. Башинська, І. О. Характеристика новітніх маркетингових комунікацій з позиції використання їх для промислових підприємств . *Проблеми науки*. 2013. № 6 (150). С. 31-37.
26. Еванс Дж. Р. Маркетинг: *підручник*. Х.: Сирін, 2008. 308 с.
27. Як відкрити салон краси. Бізнес леді. URL: <http://www.harbor.ua/bl/startup9.htm>
28. Особливості PR-діяльності на виставках та ярмарках. URL: <http://cool-pr.ua/index.php?request=full&id=214>.
29. Просування послуг салонів краси. URL: <http://www.salon-krasoty.ua/bisness/reklame/pravila/reklama-salona-krasoty/prodvizhenie-uslug-salonov-krasoty>.
30. Гапоненко В.А. Зв'язки з громадськістю. *навч. посібник*. К.: КНЕУ, 2015. 238 с. ISBN 978-966-483-991-1. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78513838.pdf>
31. Смірнова К.В. PR менеджмент: *підручник*. Одеса, ОДЕКУ, 2021. 191 с.
32. Ринок салонів краси в Україні і СНД - *аналітичний огляд*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynka-salonov-krasoty-v-ukraine-i-sng-analiticheskij-obzor>
33. Аналіз ринку салонів краси України. 2020 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-salonov-krasoty-ukrainy-2020-god>
34. Аналіз ринку сервісів для замовлення побутових послуг України. 2021 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-servisov-dlya-zakaza-bytovyh-uslug-ukrainy-2020-god>
35. Frisor Barbershop. URL: <https://frisor.ua/>
36. 365 studio – чоловічий салон краси. URL: <https://www.365studio.ua/ru/services/man/>
37. Good Work barbershop. URL: <https://www.gwbarbershop.com/>
38. GC Barbershop URL: <https://gentlemensclub.com.ua>
39. СНОР-СНОР URL: <https://chopchop.ua/city/kiiev/>
40. Писар Н.Б., Корженівська В. Г. Значення маркетингу у забезпеченні конкурентоздатності телекомунікаційних підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 2

41. Писар Н.Б., Семененко І. М. Маркетингові стратегії сегментації сучасного ринку. *Телекомунікаційний простір XXI сторіччя: ринок, держава, бізнес: Матеріали II міжнар.науково-практ. конференції*, Київ, 22-23 грудня 2020 р. Режим доступу: <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/2153>
42. Совершенна І. О., Остролицький О. О. Маркетингові стратегії конкуренції: аналіз сучасних концепцій. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2020. №1. <http://bit.ly/2wTsuW9>
43. Совершенна І.О., Кубрак А.О.. Цифрова еволюція стратегічного маркетингу. *Телекомунікаційний простір XXI сторіччя: ринок, держава, бізнес: Матеріали I міжнародної науково-практичної конференції*. ДУТ. Київ, 2019. С.168-173  
Режим доступу: [http://www.dut.edu.ua/uploads/n\\_7930\\_34371015.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/n_7930_34371015.pdf)
44. Недопако Н.М., Маркетингова стратегія підприємства в період карантину. *Телекомунікаційний простір XXI сторіччя: ринок, держава, бізнес: Матеріали II Міжнар. науково-практ. конференції*. Київ: ДУТ, 2020. С.34-37.  
URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_2153\\_96569369.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2153_96569369.pdf)
45. Крижко О.В., Совершенна І.О., Саянна Я.Ю. Режим доступу до журналу: Ейдос маркетингової стратегії підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. Київ : ДУТ, 2020. № 1 (31). С.149-155  
Режим доступу: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2397>
46. Совершенна І.О., Недопако Н.М., Оніщенко О. С., Рекламна стратегія в системі загальної маркетингової стратегії підприємства *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. №1. С.62-65.