

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістр
зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»
за освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка, планування та управління бізнесом»
на тему: «ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В Б'ЮТІ СФЕРІ В
УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ»

Виконавець:

Студентка ФЕУП

Маслова Тетяна Миколаївна _____

Науковий керівник:

д.е.н., професор

Ковальов Анатолій Іванович _____

Одеса – 2024

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Війна в Україні внесла суттєві корективи в усі сфери життя, в тому числі й в бізнес. Б'юті-індустрія, яка, здавалося б, є однією з найбільш віддалених від військових дій, також зазнала значного впливу. Зміни в споживчій поведінці, економічна нестабільність, логістичні проблеми та інші фактори поставили перед підприємствами б'юті-сфери безпрецедентні виклики. Тому дослідження особливостей управління бізнесом у б'юті сфері в умовах воєнних дій є надзвичайно актуальним. Розуміння цих особливостей допоможе підприємствам вижити в складних умовах, адаптуватися до нових реалій та навіть розвиватися.

На сьогоднішній день існує обмежена кількість наукових робіт, присвячених безпосередньо управлінню бізнесом у б'юті сфері в умовах воєнних дій. Більшість досліджень зосереджені на загальних аспектах ведення бізнесу в кризових ситуаціях або на впливі воєнних конфліктів на економіку в цілому. Однак, з огляду на актуальність теми, кількість публікацій на цю тему поступово зростає. Існують окремі статті в наукових журналах, а також матеріали аналітичних центрів, які досліджують вплив війни на малий і середній бізнес, до якого відноситься і б'юті-індустрія, а саме відзначимо праці наступних науковців: А. Андрейченко [35; 54], Н. Гончаренко [4], Н. Доброва [13; 43], Н. Захарченко [12; 13; 14; 20; 54], В. Карпов [18]. А. Ковальов [20], О. Колесник [21; 43], Н. Кічук [20], О. Подмазко [43]. Г. Сидоренко, І. Тараненко [34].

Мета кваліфікаційної роботи. Метою даної роботи є теоретичні, методичні та прикладні аспекти особливостей управління бізнесом у б'юті сфері в умовах воєнних дій.

Завдання кваліфікаційної роботи. Для досягнення мети дослідження необхідно вирішити наступні **завдання**:

- визначити поняття та особливості управління бізнесом у б'юті сфері;
- дослідити маркетингові інструменти і стратегії, які використовуються в б'юті сфері;
- виявити принципи управління персоналом та фінансами в б'юті сфері;
- надати загальну характеристику впливу воєнних дій на б'юті сферу;
- скласти порівняльний аналіз ситуації в різних сегментах б'юті сфери;
- здійснити аналіз способів адаптації бізнес-моделі до нових умов, пошук нових ніш та ринків;
- надати рекомендації щодо ефективних стратегій адаптації та розвитку б'юті бізнесу;
- обґрунтувати стратегічне планування розвитку бізнесу та роль соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни;
- обумовити процес побудови ефективної комунікації з клієнтами, партнерами та постачальниками в умовах війни.

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є бізнеси б'юті сфери в Україні.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є особливості управління бізнесом у б'юті сфері в умовах воєнних дій.

Методи дослідження. Для проведення дослідження будуть використані наступні методи. Огляд наукової літератури для вивчення теоретичних засад у

сферах бізнес-управління, маркетингу та фінансів, а також дослідження впливу криз на функціонування бізнесу; аналіз вторинної інформації для залучення статистичних даних про розвиток б'юті-індустрії в Україні, соціологічних досліджень та матеріалів із медіа-ресурсів; опитування для проведення опитувань серед власників і менеджерів б'юті-підприємств для збору інформації про їхній досвід роботи у воєнних умовах; інтерв'ю для спілкування з експертами у сферах управління, маркетингу та економіки для отримання глибшого розуміння особливостей ведення бізнесу в б'юті-сфері під час війни. Системного аналізу для використання системного аналізу для виявлення взаємозв'язків між факторами, що впливають на діяльність підприємств б'юті-сфери.

Інформаційною базою дослідження слугували нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій, статистичні щорічники Державної служби статистики України, звіти та аналітичні матеріали інших державних органів, наукові публікації та монографічні видання.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури. Загальний обсяг роботи становить 93 сторінок тексту. Основний текст 101 сторінок, міститься 22 таблиць, 8 рисунки.

Публікації та апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження опубліковано статтю: Маслово Т. М. Основні проблеми управління бізнесом в б'юті сфері в умовах воєнних дій. *Науковий студентський вісник*. ОНЕУ. 2024. № 41 (1). С. 16-19.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні основи управління бізнесом у б'юті сфері**» розкрито поняття та особливості управління бізнесом у б'юті сфері, досліджено маркетингові інструменти і стратегії, які використовуються в б'юті сфері, а також визначено напрямки управління персоналом та фінансами в б'юті сфері.

У другому розділі «**Вплив воєнних дій на бізнес у б'юті сфері**» представлено загальну характеристику впливу воєнних дій на б'юті сферу, надано порівняльний аналіз ситуації в різних сегментах б'юті сфери та проаналізовано способи адаптації бізнес-моделі до нових умов.

У третьому розділі «**Стратегічні підходи до адаптації та розвитку бізнесу в умовах війни**» розроблено рекомендації щодо ефективних стратегій адаптації та розвитку б'юті бізнесу, запропоновано заходи стратегічного планування розвитку бізнесу та роль соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни.

ВИСНОВКИ

1. Управління бізнесом у б'юті-сфері охоплює комплекс заходів, спрямованих на організацію, планування, контроль і розвиток підприємств у галузі краси. Це включає салони краси, спа-центри, перукарні, клініки естетичної медицини, а також виробників і продавців косметичної продукції. Основна мета управління в цій сфері полягає у створенні конкурентоспроможного та прибуткового бізнесу, що відповідає високим стандартам якості та потребам клієнтів. Серед особливостей управління бізнесом у б'юті-сфері визначено: 1) клієнтоорієнтованість: успіх у б'юті-сфері значною мірою залежить від задоволення потреб клієнтів. Індивідуальний підхід,

якісний сервіс і емоційний комфорт клієнта є ключовими чинниками; 2) креативність і інновації: бізнес у сфері краси часто вимагає творчого підходу, а також впровадження нових технологій, трендових продуктів і послуг для залучення клієнтів; 3) високі вимоги до персоналу: успішне управління неможливе без кваліфікованих спеціалістів, які мають професійні навички, естетичний смак і вміння працювати з клієнтами; 4) маркетинг і брендинг: побудова сильної репутації та впізнаваного бренду є важливими елементами успішного бізнесу. Акцент на соціальних мережах, відгуках клієнтів і акціях сприяє залученню нової аудиторії; 5) гнучкість і адаптація: постійна зміна модних тенденцій і уподобань клієнтів вимагає від бізнесу здатності швидко адаптуватися до змін ринку; 6) технологічність: використання сучасного обладнання та цифрових інструментів, таких як CRM-системи та онлайн-платформи для запису, є невід'ємною частиною управління бізнесом у б'юті-сфері. Управління бізнесом у б'юті-сфері потребує поєднання бізнес-стратегій із творчим підходом і глибоким розумінням потреб клієнтів. Успішне управління в цій галузі базується на інноваціях, високій якості послуг, ефективному використанні ресурсів і побудові довгострокових відносин із клієнтами.

2. У сучасній б'юті-сфері спостерігається низка ключових трендів, які визначають ефективні маркетингові стратегії: багатоканальний персоналізований маркетинг, який поєднує традиційні та digital-інструменти, дозволяє брендам значно підвищувати обсяги продажів та глибину взаємодії зі споживачами. Контент, створений користувачами (UGC), стає все більш популярним, оскільки клієнти довіряють відгукам звичайних людей. Бренди активно використовують UGC для нативної реклами та зміцнення довіри. Інклюзивність і різноманітність, підтримка соціальних ініціатив, а також персоналізація за допомогою штучного інтелекту є ключовими трендами, що дозволяють брендам виділятися серед конкурентів та створювати додаткову цінність для клієнтів.

3. Управління персоналом та фінансами в б'юті сфері: ефективне управління персоналом та фінансами є критично важливим для успіху салонів краси. Впровадження чітких та вимірюваних KPI для оцінки продуктивності працівників, зокрема рівня задоволеності клієнтів, обсягу продажів, коефіцієнту утримання клієнтів та ефективності використання робочого часу; оптимізація графіку роботи персоналу з урахуванням завантаженості салону, спеціалізації співробітників та гнучкості графіку. Це дозволяє максимально використовувати навички та час кожного працівника, підвищуючи задоволеність клієнтів та прибутковість; регулярний перегляд та коригування графіку роботи на основі зворотного зв'язку від клієнтів та співробітників, а також забезпечення достатнього часу для навчання та розвитку персоналу.

4. Російська агресія, яка розпочалася у 2014 році і посилилася з початку повномасштабного вторгнення у 2022 році, мала значний вплив на всі сфери життя в Україні, включаючи б'юті-бізнес. Наслідки цієї агресії для галузі можна охарактеризувати такими основними аспектами: 1) економічні наслідки: зменшення купівельної спроможності та закриття бізнесів; 2) логістичні та операційні труднощі: проблеми з постачанням та переїзд бізнесів; 3) міграція працівників: втрата кваліфікованого персоналу та реінтеграція працівників; 4) зміна пріоритетів

клієнтів та підвищення попиту на доглядові процедури; 5) адаптація б'юті-бізнесу та перехід в онлайн консультування та маркетинг; 6) нові виклики та можливості та смарт-спеціалізація. Попри труднощі, б'юті-бізнес демонструє стійкість і готовність до відновлення. Українські підприємці активно відновлюють діяльність у безпечних регіонах, інтегрують нові підходи до роботи та посилюють акцент на якості обслуговування, що дає змогу сподіватися на розвиток галузі після завершення війни. Російська агресія завдала серйозного удару по б'юті-бізнесу в Україні, але водночас стимулювала його адаптацію до нових реалій. Бізнес проявив високу гнучкість, креативність та солідарність, що дозволяє не лише вистояти в умовах кризи, але й закласти фундамент для майбутнього розвитку в післявоєнний період.

5. Порівняльний аналіз ситуації в різних сегментах б'юті сфери: у результаті масової еміграції ключової цільової аудиторії, попит на послуги салонів краси зазнав різкого скорочення, тоді як продажі косметики для домашнього використання виявилися більш стійкими до цих змін. Спостерігається зростання частки сегменту доглядової косметики за рахунок зниження попиту на декоративну, що вказує на зміщення споживчих пріоритетів у бік домашнього догляду. Преміум-сегмент б'юті-індустрії виявився більш стійким, зберігши частину лояльної клієнтури, тоді як масовий ринок зазнав значних втрат через зниження платоспроможності споживачів і вимушене переключення на більш доступні домашні рішення. Відновлення рентабельності сектору очікується повільнішим, що зумовлено збільшенням витрат на матеріали, енергію та інші операційні витрати. Рентабельність, як очікується, становить 35% від довоєнного рівня через 6 місяців, 55% - через 12 місяців, і 75% - через 24 місяці. Це показує, що для досягнення повного відновлення прибутковості потрібен час, а також додаткові зусилля для оптимізації витрат.

6. Б'юті-бізнес постійно адаптується до змін у споживчих уподобаннях, технологіях та економічних умовах. Сучасні виклики та тенденції стимулюють розвиток нових ніш і ринків. Серед них можна виділити наступні: 1) екологічна косметика та стійкий б'юті-бізнес; 2) персоналізована косметика; 3) індивідуальні формули; 4) технології штучного інтелекту; 5) б'юті-технології та гаджети; 6) гендерно-нейтральний б'юті-бізнес; 7) медична косметологія та естетична медицина; 8) смарт-спеціалізація та локальний підхід; 9) косметика для клієнтів із особливими потребами; 10) онлайн-послуги та освітні платформи; 11) б'юті для літніх людей. Нові ніші та ринки у б'юті-бізнесі з'являються у відповідь на зміни у суспільстві, технологіях і попиті клієнтів. Успішні підприємці, які прагнуть розвиватися в цій галузі, зосереджуються на інноваціях, інклюзивності та стійкості, що дозволяє їм не лише залишатися конкурентоспроможними, а й формувати нові тренди.

7. Комплексний аудит поточної маркетингової стратегії, аналіз усіх каналів залучення клієнтів та оцінка їх ефективності є критично важливим першим кроком для підвищення ефективності бізнесу. Використання аналітичних даних дозволяє приймати обґрунтовані рішення та уникати неефективних маркетингових інструментів. Регулярний аналіз та оптимізація ключових елементів маркетингової стратегії, таких як контент-маркетинг, рекламні кампанії, e-mail-маркетинг та присутність у соціальних мережах, дає можливість максимізувати ефективність маркетингових зусиль та забезпечити стійке зростання бізнесу. Впровадження

інноваційних підходів та технологій, таких як штучний інтелект, доповнена та віртуальна реальність, автоматизація процесів, омніканальність та аналітика великих даних, є ключовим фактором створення конкурентної переваги для б'юті-бізнесу в умовах динамічного ринку.

8. Стратегічне планування розвитку бізнесу та роль соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни. Стратегічний розвиток салонів краси в умовах воєнного стану стикається з низкою викликів, зокрема обмеженнями доступу до професійної косметики та матеріалів, проблемами з управлінням персоналом, невизначеністю та волатильністю ринку, посиленням регулюванням та загрозами безпеки. Успішна адаптація б'юті-бізнесу в умовах війни вимагає гнучкості, ефективного управління ресурсами, швидкого реагування на зміни та впровадження інноваційних підходів. Важливе значення має також формування надійних партнерських відносин з постачальниками та налагодження ефективних комунікацій з клієнтами. Соціальна відповідальність бізнесу набуває нового значення в умовах війни, коли компанії б'юті-сфери демонструють готовність підтримувати своїх працівників, надавати благодійну допомогу та зберігати фокус на екологічних ініціативах. Така відповідальна позиція є важливим чинником збереження стійкості та довіри до брендів.

9. Побудова ефективної комунікації з клієнтами, партнерами та постачальниками в умовах війни. Ефективна комунікація з клієнтами, яка базується на емпатії, професіоналізмі та гнучкому підході, стає ключовим фактором успіху в умовах війни. Важливими аспектами є вчасне інформування про зміни, надання експертних рекомендацій, емоційна підтримка та забезпечення безпеки під час надання послуг. Для збереження партнерських відносин в умовах воєнного стану компанії б'юті-індустрії вимушені перебудовувати логістичні ланцюги, переорієнтовуючись на нових постачальників, впроваджувати цифрові інструменти взаємодії та частково локалізувати виробництво. Це дозволяє зменшити залежність від зовнішніх ризиків. Командна робота та взаємопідтримка в колективі салону краси набувають особливого значення, оскільки дозволяють зберігати високий рівень сервісу та підтримувати морально-психологічний стан працівників в умовах війни. Професійний розвиток майстрів також має бути адаптованим до нових реалій.

АНОТАЦІЯ

Маслова Т. М. «Особливості управління бізнесом в б'юті сфері в умовах воєнних дій»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» за освітньою програмою «Економіка, планування та управління бізнесом». Одеський національний економічний університет. Одеса, 2024.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – бізнеси б'юті сфери в Україні.

У роботі розглядаються теоретичні основи управління бізнесом у б'юті сфері, розкрито поняття та особливості управління бізнесом у б'юті сфері, досліджено маркетингові інструменти і стратегії, які використовуються в б'юті сфері, а також визначено напрямки управління персоналом та фінансами в б'юті сфері.

Представлено загальну характеристику впливу воєнних дій на б'юті сферу, надано порівняльний аналіз ситуації в різних сегментах б'юті сфери та проаналізовано способи адаптації бізнес-моделі до нових умов.

Розроблено рекомендації щодо ефективних стратегій адаптації та розвитку б'юті бізнесу, запропоновано заходи стратегічного планування розвитку бізнесу та роль соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни.

Ключові слова: б'юті сфера, Україна, бізнес, воєнні дії, відновлення, соціальна відповідальність, стратегії.

ANNOTATION

Maslova T. «Peculiarities of business management in the beauty sphere in the conditions of military actions»

Thesis for Master degree in specialty 076 «Entrepreneurship and Trade» under the master's program «Economics, planning, and business management». Odesa National Economic University. Odesa, 2024.

The qualification work consists of three chapters. The object of the – beauty industry businesses in Ukraine.

The work examines the theoretical foundations of business management in the beauty industry, defines the concept and peculiarities of managing businesses in this sector, explores marketing tools and strategies used in the beauty industry, and identifies key approaches to personnel and financial management.

The general impact of military actions on the beauty industry is outlined, a comparative analysis of the situation in various segments of the beauty industry is provided, and methods of adapting business models to new conditions are analyzed.

Recommendations for effective strategies of adaptation and development of beauty businesses have been developed. Measures for strategic business development planning and the role of corporate social responsibility in wartime conditions are proposed.

Keywords: beauty industry, Ukraine, business, military actions, recovery, social responsibility, strategies.