

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»  
Спеціальність 075 «Маркетинг»  
Ступінь вищої освіти «Магістр»

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
к.е.н., доцент В.Д. Хурдей  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «Удосконалення стратегії клієнтоорієнтованого маркетингу підприємства» (на матеріалах ФОП Бурчак Є.В. (СК «Зebra»), м. Дніпро)

виконала здобувач вищої освіти заочної форми навчання  
Гаркавенко Владислава Павлівна

Науковий керівник  
кваліфікаційної роботи,  
к.е.н., доцент

Семенова Л.Ю.

**Дніпро – 2025**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»  
на тему: «Удосконалення стратегії клієнтоорієнтованого маркетингу  
підприємства» (на матеріалах ФОП Бурчак Є.В. (СК «Зебра»), м. Дніпро)

Виконала:

здобувач вищої освіти  
освітньо-професійної  
програми «Маркетинг»  
другого (магістерського)  
рівня вищої освіти

за спеціальністю 075 «Маркетинг»  
галузі знань

07 «Управління та адміністрування»  
групи МК-24-1мз

Гаркавенко В.П.

Науковий керівник: Семенова Л.Ю.

Рецензент: Бурчак Є.В.

**Дніпро – 2025**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»  
Спеціальність 075 «Маркетинг»  
Ступінь вищої освіти «Магістр»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
к.е.н., доцент В.Д. Хурдей  
«1» листопада 2024 р.

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Гаркавенко Владислави Павлівни

1. Тема роботи: «Удосконалення стратегії клієнтоорієнтованого маркетингу підприємства» (на матеріалах ФОП Бурчак Є.В. (СК «Зебра»), м. Дніпро), затверджена наказом закладу вищої освіти від 25.08.2025 року №656 кс, керівник роботи: к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу Семенова Л.Ю.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 26.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи:

– звітність ФОП Бурчак Є.В. (СК «Зебра»), м. Дніпро за 2020-2024 рр.;

– інші інформаційні дані: літературні джерела, статистичні щорічники, Інтернет-джерела, дані первинного обліку підприємства, власні спостереження автора.

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

Розділ 1. Теоретичні засади формування та розвитку клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу підприємства

розділ 2. Аналіз та оцінка ефективності клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу салонів краси «Зебра»

розділ 3. Удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу салонів краси «Зебра»

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання 01.11.2024 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	15.11.2024	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	16.11 – 22.11.2024	
3	Опрацювання літературних джерел	23.11 – 15.12.2024	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	16.12.2024 – 05.02.2025	
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	04.02 – 30.05.2025	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	01.06 – 28.10.2025	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	29.10 – 15.12.2025	
8	Оформлення тексту роботи	16.12 – 25.12.2025	
9	Нормоконтроль	26.12.2025	
10	Попередній захист роботи на кафедрі	26.12.2025	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	27.12-28.12.2025	
12	Захист кваліфікаційної роботи	згідно з розкладом роботи ЕК	

Здобувач вищої освіти

Гаркавенко В.П.

Науковий керівник

Семенова Л.Ю.

## АНОТАЦІЯ

Гаркавенко В.П. **Удосконалення стратегії клієнтоорієнтованого маркетингу підприємства.** – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти освітньо-професійної програми «Маркетинг» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 075 «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» Університету митної справи та фінансів, Дніпро 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних основ вивчення карти подорожі споживача як інструменту управління споживацьким досвідом; здійснено аналіз та оцінку ефективності системи управління споживацьким досвідом; обґрунтовано пропозиції удосконалення стратегії маркетингу.

**Ключові слова:** споживач, споживчий досвід, карта подорожі споживача, маркетинг, маркетингові стратегії, діджиталізація.

## ANNOTATION

Garkavenko V.P. **Managing the experience of consumer interaction with the enterprise.** – Qualification work in the form of a manuscript.

Qualification work for obtaining a higher education degree in the educational and professional program "Marketing" of the second (master's) level of higher education in the specialty 075 "Marketing" in the field of knowledge 07 "Management and Administration" of the University of Customs and Finance, Dnipro 2025.

The qualification work is devoted to the study of the theoretical foundations of studying the consumer journey map as a tool for managing the consumer experience; an analysis and assessment of the effectiveness of the consumer experience management system are carried out; proposals for improving the marketing strategy are substantiated.

**Keywords:** consumer, consumer experience, consumer journey map, marketing, marketing strategies, digitalization.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Лояльність споживача як основа концепції клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу .....	9
1.2. Дослідження споживчих трендів і потреб споживачів .....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ САЛОНІВ КРАСИ «ЗЕБРА» .....	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства.....	30
2.2. Аналіз конкурентоспроможності та позиціонування салонів краси «Зебра» на ринку.....	37
2.3. Оцінка ефективності клієнтоорієнтованих заходів та рівня лояльності клієнтів.....	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ САЛОНІВ КРАСИ «ЗЕБРА».....	54
3.1. Оптимізація цифрових каналів комунікації та онлайн- сервісів.....	54
3.2. Персоналізація обслуговування та програми лояльності.....	60
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	79

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Клієнтоорієнтована стратегія маркетингу сьогодні виступає ключовим чинником ефективного розвитку бізнесу, адже передбачає зосередження уваги підприємства на глибокому розумінні потреб і очікувань споживачів. Такий підхід дозволяє не лише підвищувати рівень задоволеності клієнтів, а й формувати їхню довготривалу лояльність, збільшувати обсяги продажів і зміцнювати конкурентні позиції компанії на ринку.

У сучасних умовах споживачі стають дедалі більш вимогливими, обізнаними та орієнтованими на індивідуальний підхід. Вони очікують від брендів не тільки якісного продукту чи послуги, а й позитивного емоційного досвіду від взаємодії з компанією. Тому підприємствам необхідно ефективно управляти всіма етапами споживчого шляху, створюючи комфортні та емоційно значущі точки контакту. Це сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів і зменшує ризик їх переходу до конкурентів.

Ефективне управління програмами утримання клієнтів і розвитком їхньої лояльності стає важливим інструментом формування конкурентних переваг. Компанії, які вміють вибудовувати позитивний клієнтський досвід, отримують довіру споживачів і зміцнюють репутацію надійного бренду, що у довгостроковій перспективі забезпечує стабільне зростання та розширення частки ринку.

Таким чином, клієнтоорієнтована стратегія маркетингу є фундаментом сучасної моделі успішного бізнесу. Вона сприяє не лише збільшенню прибутковості, але й формуванню позитивного іміджу підприємства, зміцненню його ринкових позицій та забезпеченню сталого розвитку. Практична значущість дослідження полягає в тому, що ефективне управління клієнтським досвідом дозволяє компаніям формувати тривалі взаємовідносини зі споживачами, підвищувати рівень їхньої лояльності та забезпечувати конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі.

Останніми роками питання дослідження споживацького досвіду та

управління лояльністю стали предметом вивчення багатьох науковців, серед яких Богоявленський О.В., Григорова З.В., Кенінг П., Крозиер А., Лемон К.М., Лісіца В.В., Лунева Є.А., Манн І., Матвієнко О.І., Мілардо М., Прокопенко О.В., Равсон А., Солодар М., Тимовчак О., Хомбург С., Шміт Б., Юлдашева О.У.

Аналіз наукових праць показав, що подальшого дослідження потребують аспекти практичного використання карти подорожі клієнта (Customer Journey Map) як інструменту управління лояльністю споживачів.

**Зв'язок роботи з науковими планами, програмами, темами.** Магістерське дослідження виконано у відповідності з планом науково-дослідних робіт кафедри маркетингу за темою «Маркетинг: сучасні тренди та перспективи розвитку» (державний реєстраційний номер 0122U000213, строки виконання 2023-2024 рр.); «Маркетинг сталого розвитку: сучасні тренди та перспективи» (державний реєстраційний номер 0125U001450, строки виконання 2025-2027 рр.).

**Мета і завдання дослідження.** Метою кваліфікаційної роботи є аналіз системи управління програмами утримання клієнтів і формування їхньої лояльності в мережі салонів краси «Зебра» на основі впровадження клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати сучасну систему управління лояльністю клієнтів;
- визначити основні метрики оцінювання лояльності споживачів;
- з'ясувати роль карти подорожі клієнта у процесі управління лояльністю;
- дослідити профілі споживачів салонів краси «Зебра» та оцінити ефективність управління клієнтським досвідом;
- побудувати карти подорожі клієнтів на основі аналізу цільової аудиторії та ключових точок контакту;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення програм утримання клієнтів і підвищення їхньої лояльності.

**Об'єкт дослідження** споживчий досвід клієнтів салонів краси «Зебра».

**Предмет дослідження** процес управління програмами утримання

споживачів і розвитком лояльності клієнтів салонів краси «Зебра» на основі клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу.

**Методи дослідження.** Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, присвячені питанням управління клієнтською лояльністю. У дослідженні застосовано аналіз літературних джерел, методи спостереження, порівняння, узагальнення, графічний метод (для побудови таблиць і схем), а також моделювання – при створенні карт подорожі клієнтів.

**Інформаційна база дослідження** включає наукові джерела, результати маркетингових досліджень, дані опитувань споживачів, матеріали офіційних сайтів і статистику діяльності підприємств України та зарубіжних компаній.

**Наукова новизна** полягає в уточненні та конкретизації інструментів управління програмами утримання клієнтів і формування лояльності, а також у визначенні ролі карти подорожі клієнта як інноваційного елемента в системі клієнтоорієнтованого маркетингу.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення управління програмами лояльності клієнтів для мережі салонів краси «Зебра», що може сприяти підвищенню рівня задоволеності споживачів та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

**Апробація результатів.** Основні положення дослідження представлені у вигляді тез на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції.

**Публікації.** Результати дослідження відображені у тезах доповідей на наукових конференціях (додаток А).

**Структура кваліфікаційної роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Загальний обсяг – 84 сторінок друкованого тексту, що містять 26 таблиць і 14 рисунків. Список використаних джерел налічує 71 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Лояльність споживача як основа концепції клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу

У 1983 році американський дослідник Леонард Беррі вперше представив новий підхід до маркетингу – концепцію маркетингу взаємовідносин (relationship marketing), яку він розглядав у контексті сфери послуг. Її сутність полягала у відмові від традиційної короткострокової орієнтації на угоду та переході до формування довгострокових партнерських відносин із клієнтами, побудованих на довірі, взаємній вигоді та емоційному залученні. Згодом ця концепція поширилася і на споживчі ринки, де довготривала взаємодія між продавцем і покупцем стала важливішою за разові акти купівлі-продажу.

Основна ідея маркетингу взаємовідносин полягає в тому, що центральним об'єктом управління маркетингом стають не товари чи послуги, а саме взаємини з клієнтами, партнерами, постачальниками та іншими учасниками ринку. Це зумовило зміщення фокусу бізнесу від класичних транзакцій до побудови системи довіри, персоналізованого підходу та безперервної комунікації. Концепція підкреслює зростання значення людського фактора – особистих контактів, індивідуальної уваги до клієнта, емоційного зв'язку між брендом і споживачем.

У науковій літературі існує багато трактувань маркетингу відносин. Так, Ф. Котлер визначає його як процес створення довготривалих взаємовигідних відносин із ключовими учасниками ринку – споживачами, постачальниками, дистриб'юторами, заснований на високому рівні обслуговування та конкурентних цінах. За Котлером, головна мета маркетингу взаємовідносин – не просто залучити покупця, а перетворити його на лояльного партнера, який підтримуватиме компанію протягом тривалого часу [57].

К. Келлер доповнює цю думку, визначаючи маркетинг взаємовідносин як концепцію побудови сталого клієнтоорієнтованого бізнесу, що спирається на активне використання управлінських та інформаційних технологій. Компанія має системно збирати, зберігати та аналізувати дані про поведінку споживачів на всіх етапах їхньої взаємодії з брендом – від усвідомлення потреби до повторної покупки – і на основі цього формувати взаємовигідні відносини. У цьому контексті технологічною основою маркетингу відносин є спеціалізоване програмне забезпечення, яке забезпечує автоматизацію, координацію та контроль маркетингових, збутових і сервісних процесів.

Найпоширенішим інструментом такого підходу є CRM-системи (Customer Relationship Management) – системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Вони дозволяють не лише централізовано зберігати інформацію про споживачів (історію покупок, уподобання, частоту звернень), а й аналізувати їхню цінність для бізнесу. Завдяки CRM-компанії можуть оптимізувати процеси продажу, маркетингу та післяпродажного обслуговування, підвищувати ефективність комунікацій, створювати індивідуальні пропозиції для різних сегментів клієнтів і, як наслідок, підвищувати прибутковість.

Дослідження показують, що утримання наявних клієнтів обходиться бізнесу у кілька разів дешевше, ніж залучення нових. Витрати на пошук потенційних покупців включають маркетингові дослідження, розробку рекламних кампаній, продаж і переговори. Тому компанії, орієнтовані на довгострокове зростання, приділяють особливу увагу задоволенню потреб своїх постійних клієнтів і створенню емоційно стійких зв'язків із ними.

Кінцевою метою маркетингу взаємовідносин є формування клієнтського капіталу – сукупної довічної цінності всіх клієнтів компанії з урахуванням витрат на їхнє залучення та утримання. Вчені виділяють три ключові компоненти клієнтського капіталу [60]:

- Капітал цінності товару – це сприйняття клієнтом користі продукту, тобто наскільки вигоди, які він отримує, перевищують витрати.
- Марочний капітал – емоційна прихильність споживача до бренду, що базується не лише на раціональній оцінці, а й на емоційному зв'язку та довірі.

- Партнерський капітал – схильність клієнта залишатися з брендом завдяки персональній взаємодії, участі у програмах лояльності, пріоритетному обслуговуванню та створенню спільнот навколо бренду.

Основними принципами маркетингу взаємовідносин є:

1. Створення унікальної переваги пропозиції. Конкурентоспроможність компанії визначається не лише якістю товару, а й тим, як саме він пропонується. Це передбачає глибоке розуміння споживача, його мотивацій і очікувань.

2. Фокус на ключових клієнтах. Слід визначати стратегічно важливих споживачів і вибудовувати індивідуальні відносини з ними. Використовуючи CRM-аналітику, можна застосувати принцип Парето: 20% клієнтів забезпечують 80% прибутку, тому саме ці відносини потребують найбільшої уваги.

3. Формування та підтримка лояльності клієнтів. Чим довше клієнт взаємодіє з компанією, тим більше вигоди отримують обидві сторони. Лояльність виступає не лише наслідком задоволеності, а й фундаментом стабільного розвитку бренду та зростання обсягів продажів.

Процес розвитку взаємовідносин між компанією та клієнтом можна умовно поділити на кілька етапів. На початковому рівні підприємство ідентифікує потенційних споживачів – осіб, які мають інтерес до продукту, але ще не прийняли рішення про покупку. Поступово серед них виокремлюються перспективні клієнти, що мають реальну потребу і купівельну спроможність. Після здійснення першої покупки частина з них переходить у категорію повторних клієнтів, а надалі – постійних споживачів, які утворюють ядро клієнтської бази компанії. Саме вони стають найціннішим активом бізнесу, оскільки забезпечують стабільний дохід і сприяють позитивному іміджу бренду.

Таким чином, маркетинг взаємовідносин – це не просто набір інструментів для підвищення продажів, а філософія довгострокової співпраці зі споживачами, що поєднує аналітику, технології, персоналізацію та емпатію. Саме він формує основу сучасного клієнтоорієнтованого управління і визначає конкурентоспроможність компанії в умовах динамічного ринкового середовища.

Лояльність – це прихильність споживача до певного товару або послуги,

що формується під впливом сукупності його емоцій, вражень, досвіду та оцінок, отриманих під час користування ними [23].

Лояльність споживачів відображає їхнє позитивне ставлення до продукції, сервісу, торгової марки, дизайну, персоналу чи місця продажу компанії. Вона проявляється не лише в емоційному схваленні, а й у практичних діях – виборі товарів і послуг саме цієї компанії.

Лояльний споживач характеризується такими ознаками:

- здійснює повторні покупки на постійній основі;
- купує різні товари або послуги компанії;
- позитивно впливає на інших потенційних клієнтів;
- не піддається впливу конкурентних пропозицій.

Лояльність базується на поєднанні поведінкових і сприйманих характеристик.

Поведінкова лояльність проявляється у фактичній поведінці покупця – повторних покупках, зростанні їхнього обсягу, перехресних продажах та підтриманні взаємодії з компанією.

Лояльність, що сприймається, включає рівень задоволеності споживача і його поінформованість про діяльність компанії.

Задоволеність споживача – це емоційна реакція, яка виникає після порівняння очікувань із реальними властивостями придбаного товару або послуги.

Задоволеність клієнтів є суб'єктивним показником, що відображає уявлення споживачів про сильні та слабкі сторони компанії. Поінформованість споживача – це рівень його знань про діяльність компанії, її пропозиції та цінності.

Задоволеність є необхідною передумовою формування лояльності, однак із розвитком тривалих відносин важливішими стають інші чинники – зокрема соціальне оточення споживача.

Процес становлення лояльності є поетапним і може включати вісім стадій розвитку, які покупець проходить у процесі взаємодії з брендом – від первинного знайомства до стійкої емоційної прихильності (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Стадії процесу розвитку лояльності споживача

*Джерело: створено автором на основі [16, 38]*

Залежно від співвідношення поведінкової та сприйманої лояльності виділяють кілька типів [41]:

- абсолютна лояльність – найвищий рівень прихильності, коли споживач демонструє і високий рівень повторних покупок, і щире відданість бренду. такі клієнти легко утримуються, якщо компанія підтримує стабільну якість товарів та обслуговування.

- прихована лояльність – споживач має позитивне ставлення до бренду, але купує його товари нечасто, зазвичай через зовнішні чинники (наприклад, обмежений бюджет). у цьому випадку компанії слід стимулювати поведінкову лояльність, зокрема через гнучку цінову політику.

- хибна лояльність – коли покупець часто купує товари компанії, але не має емоційної прив'язаності до бренду. його вибір зумовлений зручністю або звичкою, тому при появі кращої альтернативи він може перейти до конкурента. для таких клієнтів потрібно посилювати емоційний зв'язок із брендом.

- відсутність лояльності – споживач не виявляє зацікавленості у взаємодії з компанією. у цьому випадку доцільно або не витратити ресурси на його утримання, або спрямувати зусилля на підвищення сприйманої лояльності через покращення якості продукту, комунікацій чи сервісу.

«Підозрюваний» – це споживач, який потенційно може зацікавитися продуктом або послугою компанії, однак його наміри залишаються невизначеними.

Потенційний споживач – це покупець, який має потребу в товарах чи послугах компанії та фінансову можливість їх придбати. Він може ще не мати досвіду співпраці з компанією, але чув про неї або отримав рекомендацію від знайомих.

Неперспективний споживач – це потенційний клієнт, щодо якого компанія вже має достатньо інформації, щоб зробити висновок, що її продукція або послуги йому не потрібні чи є недоступними через фінансові або інші обмеження.

Новий покупець – споживач, який уперше здійснив покупку в компанії. Він може одночасно користуватися товарами конкурентів або розглядати можливість зміни постачальника.

Повторний покупець – клієнт, який придбав товари чи послуги компанії два або більше разів. Незважаючи на повторні покупки, він може час від часу звертатися до пропозицій конкурентів.

Клієнт – споживач, який регулярно здійснює покупки в компанії, підтримуючи стабільні та довготривалі відносини. Така взаємодія створює стійкий бар'єр проти впливу конкурентів.

«Адвокат бренду» – лояльний клієнт, який не лише постійно купує продукцію компанії, а й активно рекомендує її іншим, виступаючи своєрідним «неформальним представником» маркетингової команди.

Втрачений покупець – колишній клієнт, який раніше здійснював покупки, але припинив співпрацю з компанією на тривалий період, що перевищує типовий цикл повторної покупки.

Лояльність – це схильність споживача віддавати перевагу певному товару або послугі, яка формується на основі узагальнених відчуттів, емоцій та оцінок, пов'язаних із цим продуктом або послугою [39].

Лояльність споживачів проявляється у їхньому позитивному ставленні до продуктів, сервісу, торгової марки, логотипу, зовнішнього вигляду, персоналу

або місця продажу певної компанії. Це схвальне ставлення відображається у практичних діях покупців, таких як вибір продукції чи послуг саме цієї компанії.

Лояльний споживач характеризується такими ознаками:

- 1) регулярне здійснення повторних покупок;
- 2) придбання широкого асортименту продукції компанії;
- 3) активне залучення інших потенційних покупців;
- 4) ігнорування пропозицій конкурентів.

Лояльність формується як поєднання поведінкових характеристик та сприйманих властивостей.

- поведінкова лояльність визначається фактичною поведінкою споживача під час покупки і включає повторні придбання, перехресні продажі, збільшення обсягів покупок та підтримання певного рівня взаємодії з компанією.

- лояльність, що сприймається, визначається через задоволеність клієнта та його поінформованість про діяльність компанії на ринку.

Задоволеність – це емоційна реакція споживача, що виникає після порівняння його очікувань із реальною якістю придбаного товару чи послуги. Задоволеність клієнтів є суб'єктивною характеристикою, яка відображає у свідомості покупців оцінку переваг та недоліків товарів, послуг чи компанії загалом (не обов'язково об'єктивно точно). Поінформованість споживача відображає рівень знань про діяльність компанії, її пропозиції та ринкові ініціативи.

Задоволеність є необхідною передумовою формування лояльності, проте з її розвитком на перший план виходять інші фактори, зокрема соціальне оточення та вплив зовнішніх чинників. В залежності від рівня поведінкової лояльності та сприйманої лояльності, виділяють різні типи та форми (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1.*

### **Типи і види лояльності споживачів**

Тип лояльності	Характеристика	Приклади у б'юті-сфері
Абсолютна лояльність	Високий рівень поведінкової та сприйманої лояльності	Клієнт регулярно відвідує салон, користується послугами косметолога та масажиста, купує косметику бренду, рекомендує друзям
Прихована лояльність	Низький рівень поведінкової	Клієнт віддає перевагу певному

	лояльності при високій сприйманій лояльності	салону або косметичному бренду, але відвідує його рідко через брак часу або фінансові обмеження
Хибна лояльність	Високий рівень поведінкової лояльності при низькій сприйманій лояльності	Клієнт часто відвідує салон або купує косметику через зручність локації, акції чи звичку, але не відчуває особливої прихильності до бренду
Відсутність лояльності	Мінімальний рівень поведінкової та сприйманої лояльності	Клієнт відвідує різні салони за випадковим принципом або за рекомендаціями друзів, без прив'язки до конкретного бренду

*Джерело: створено автором на основі [22, 64]*

У сучасній б'юті-індустрії України задоволеність клієнтів є однією з ключових складових успішного бізнесу. Високий рівень сервісу, професіоналізм персоналу, якісні косметичні продукти та комфортні умови обслуговування безпосередньо впливають на те, чи повернеться клієнт до салону, косметичного бренду або клініки краси. Відстеження рівня задоволеності дозволяє компаніям своєчасно реагувати на потреби споживачів, виправляти недоліки та впроваджувати нові послуги.

Для цього використовуються різні інструменти. Основним є система скарг і пропозицій, яка дає клієнтам можливість повідомляти про будь-які проблеми або надавати рекомендації. У салонах краси та косметичних компаніях клієнти можуть залишати відгуки у спеціальних картках, онлайн-формах, на сайті чи у соціальних мережах. Деякі заклади впроваджують «гарячі лінії» або чат-боти, через які клієнт може швидко отримати відповідь на запитання та залишити відгук.

Передові компанії застосовують також інноваційні підходи. Наприклад, у деяких салонах б'юті-індустрії персонал роздає клієнтам листівки з адресою керівництва або менеджера салону, закликаючи залишати зауваження або пропозиції щодо обслуговування. Такий підхід демонструє відкритість компанії до зворотного зв'язку і сприяє формуванню довірчих відносин з клієнтами.

Однак традиційний розгляд скарг і пропозицій не завжди дозволяє повністю оцінити рівень задоволеності. Дослідження показують, що

незадоволені кожною четвертою покупкою або процедурою клієнти часто не повідомляють про це. Більшість просто віддає перевагу іншому салону чи бренду, що призводить до втрати клієнтів.

Для точного вимірювання задоволеності застосовуються регулярні опитування. Салони краси та косметичні бренди розсилають анкети після процедур, проводять вибіркові телефонні опитування або організують фокус-групи з клієнтами. Це дозволяє отримати об'єктивну інформацію про сильні та слабкі сторони обслуговування, косметичних процедур, сервісу персоналу та комфортних умов салону.

Додатково використовуються «таємні клієнти» (Mystery Shoppers). Вони відвідують салон, роблять вигляд, що є звичайними клієнтами, і оцінюють різні аспекти обслуговування: компетентність майстра, чуйність адміністратора, чистоту приміщення, якість косметичних продуктів. Деякі «таємні клієнти» спеціально створюють проблемні ситуації, наприклад, скаржаться на послугу чи продукт, щоб перевірити реакцію персоналу та оперативність вирішення проблеми. Дослідження американської компанії «Research International Mystery Shoppers» показують, що такі методи дозволяють оцінити низку критичних характеристик сервісу: швидкість обслуговування, індивідуальний підхід, уважність персоналу та якість комунікацій.

Сучасні системи Customer Feedback (CF) інтегрують різні методи збору інформації: анкети, фокус-групи, скарги, відгуки клієнтів, Mystery Shopping, аналіз внутрішньої документації. Вони забезпечують компанії оперативну адаптацію до змін на споживчому ринку та допомагають підвищувати якість послуг. Особливу увагу приділяють сервісним процесам за методикою SERVQUAL, яка враховує: надійність процедур, компетентність персоналу, чуйність та індивідуальну увагу до клієнта, а також матеріальні умови салону.

Важливо враховувати, що задоволеність не завжди гарантує повторні покупки чи лояльність клієнтів. Дослідження показують, що навіть високий рівень задоволеності не завжди призводить до стабільної поведінки клієнта. Тому салони краси та косметичні компанії активно впроваджують програми моніторингу лояльності, які оцінюють повторні відвідування, кількість

процедур, купівлю косметичних продуктів та рекомендації друзям.

Програми моніторингу лояльності зазвичай включають дві групи даних:

1. Діагностичну – визначення ключових факторів, що впливають на лояльність, наприклад:

- якість косметичних процедур;
- компетентність і ввічливість персоналу;
- швидкість обслуговування та виконання запису;
- комфорт і чистота приміщення;
- асортимент косметичних продуктів та їх наявність.

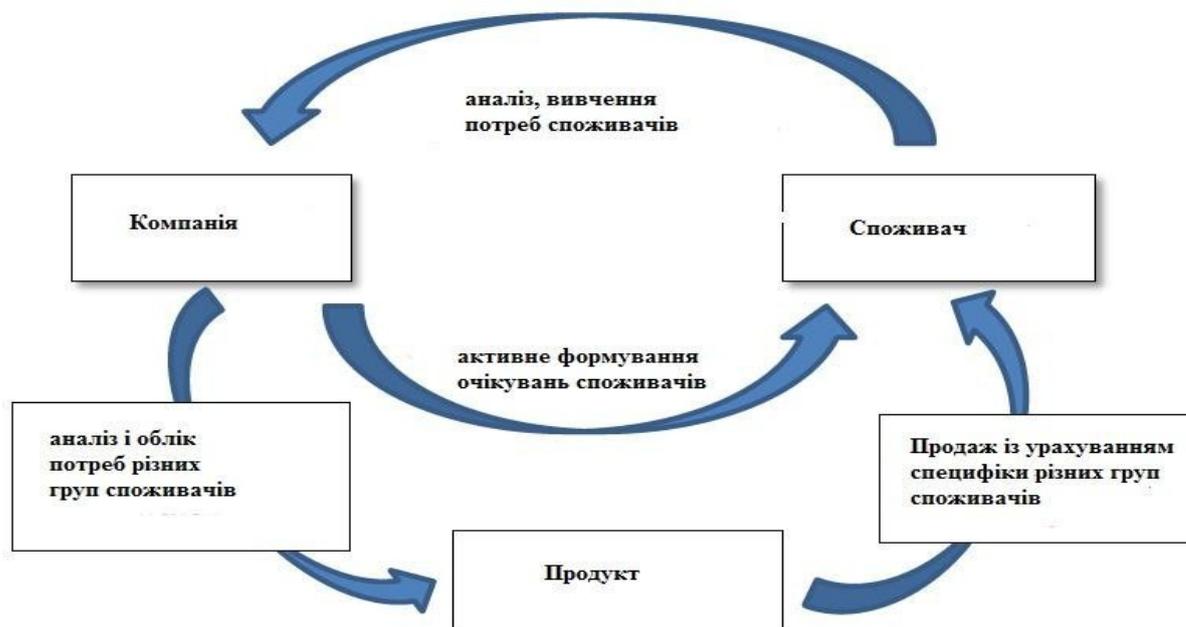
Для цього використовуються фокус-групи, інтерв'ю та аналіз клієнтських відгуків. Перелік факторів лояльності оновлюють один раз на два-три роки залежно від змін на ринку та споживчих уподобань.

2. Мотиваційну – оцінка впливу кожного фактора на загальний рівень лояльності клієнтів. Це дозволяє визначити, які аспекти обслуговування найбільше впливають на повторні візити та рекомендації. Оцінка здійснюється через опитування клієнтів та аналіз поведінки.

Регулярне вимірювання рівня задоволеності та лояльності дозволяє салонам краси і косметичним компаніям:

- своєчасно виправляти слабкі місця у сервісі;
- підвищувати професіоналізм персоналу;
- адаптувати маркетингові пропозиції до потреб клієнтів;
- зміцнювати довгострокові взаємовідносини з постійними відвідувачами;
- збільшувати повторні продажі косметичних продуктів та процедур.

У підсумку, інтеграція систем моніторингу задоволеності та лояльності клієнтів є критично важливою для розвитку б'юті-індустрії в Україні. Вона дозволяє не лише підвищити ефективність бізнесу, але й створює конкурентні



переваги за рахунок високого рівня персоналізованого обслуговування та уваги до потреб клієнтів.

Рис. 1.2. Формування лояльності споживачів

*Джерело: створено автором на основі [17,28]*

Концепція ланцюжка прибутку являє собою структуровану рамкову модель, призначену для аналізу, контролю та оптимізації маркетингової діяльності компанії. Головна ідея полягає у відображенні взаємозв'язків між ключовими змінними, що дозволяє системно оцінювати результати діяльності та розробляти ефективні дії для підвищення економічного успіху.

Зазвичай ланцюжок прибутку складається з трьох основних елементів:

1. Дії та інструменти компанії – вхідні ресурси системи, що включають, зокрема, маркетингові заходи та інструменти взаємодії зі споживачами.
2. Наслідки для споживачів – реакція клієнтів на діяльність компанії, що проявляється через задоволеність, довіру та лояльність.
3. Економічний результат – вихід системи, який відображає фінансові показники компанії, такі як прибуток, виручка чи зростання ринкової частки.

Існує багато варіантів модифікацій цієї концепції. Так, Дж. Хескетт та його колеги запропонували Service Profit Chain, що демонструє взаємозв'язок між задоволеністю співробітників, задоволеністю клієнтів, їхньою лояльністю та фінансовими результатами компанії. На цій же основі розроблена Модель ділової досконалості EFQM (Business Excellence Model), яка інтегрує ланцюжок прибутку у систему управління якістю та стратегічного розвитку організації.

Взаємозв'язки всередині ланцюжка прибутку не завжди прямолінійні. На них впливає низка зовнішніх і внутрішніх чинників. Наприклад, зовнішній фактор – різноманітність очікувань споживачів – може призвести до того, що застосування маркетингових інструментів не забезпечить загального зростання задоволеності. У той же час внутрішні фактори, такі як індивідуалізація пропозиції, розширений асортимент продукції чи якість обслуговування, можуть значно підвищити рівень задоволеності клієнтів [54].

З позиції маркетингу взаємодії, для забезпечення орієнтації компанії на споживача важливо контролювати всі фактори, які впливають на взаємозв'язок між критеріями ланцюжка прибутку. Для цього компанія впроваджує комплекс систем управління. М. Брун виділяє такі ключові системи:

- управління якістю;
- управління сервісом;
- управління інноваціями;
- управління лояльністю;
- управління претензіями;
- управління інтегрованими комунікаціями;
- управління цінністю клієнта.

Перші три системи відносяться до пропозиції компанії (продукт або послуга), наступні три – до взаємодії зі споживачами, а остання система – до результативного виходу, тобто економічного успіху організації.

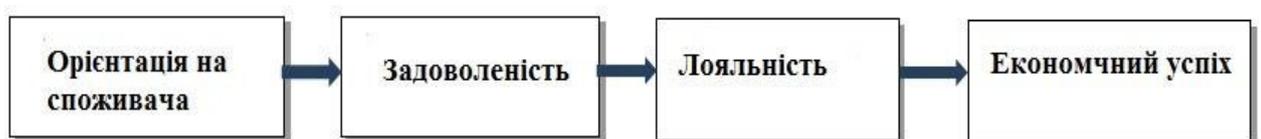


Рис. 1.3. Ланцюжок прибутку компанії

*Джерело: створено автором на основі [33,46]*

Отже, концепція ланцюжка прибутку підкреслює значущість результатів для споживачів – задоволеності та лояльності – як основного чинника економічного успіху компанії. Високий рівень лояльності споживачів забезпечує стабільний прибуток, зростання ринкової частки та конкурентні переваги, демонструючи прямий зв'язок між маркетинговими діями, реакцією клієнтів та фінансовими результатами бізнесу.

## **1.2. Дослідження споживчих трендів і потреб споживачів**

Орієнтація на споживача передбачає не лише виконання очікувань клієнтів, а й задоволення їхніх потреб. Для цього компаніям необхідно регулярно проводити дослідження, які дозволяють виявляти як поточні очікування споживачів, так і їхній рівень задоволеності. Моніторинг цих потреб та оцінка того, наскільки вони реалізуються, є ключовим завданням для компанії й носить оперативний характер.

Для стратегічного управління та забезпечення довгострокової орієнтації на споживача компанія повинна прогнозувати зміни в потребах та поведінці клієнтів, зокрема їх активність у взаємодії з брендом. Саме цим займається трендвотчинг – спеціальна методика, спрямована на виявлення нових трендів (від англ. trend – тенденція, watch – спостереження).

Тренд – це стійкий напрямок розвитку будь-яких явищ, що дозволяє формувати гіпотези про майбутні зміни. Основним об'єктом трендвотчингу є споживчі тренди – нові підходи до задоволення потреб, що проявляються у змінах переваг, очікувань та моделей поведінки споживачів під впливом економічних, технологічних, культурних, соціальних та політичних факторів [11].

Завдання трендвотчера (форсайтера) полягає у систематичному відстеженні зовнішніх факторів та оцінці їхнього потенційного впливу на довгострокові зміни у поведінці та очікуваннях споживачів. Трендвотчинг

охоплює як глобальні тренди (наприклад, популяризацію здорового способу життя), так і галузеві (наприклад, інновації в б'юті-сфері, косметичних продуктах або салонних послугах).

На відміну від традиційних маркетингових досліджень, які оцінюють минулий або поточний досвід клієнтів та їхні власні висловлені очікування, трендвотчинг орієнтований на прогнозування майбутніх потреб. Як зазначав Генрі Форд, якщо б він на зорі автомобілебудування запитав людей, чого вони хочуть, вони б попросили лише швидшого коня – це демонструє, наскільки складно людям виходити за межі власного досвіду.

Для виявлення трендів аналізують інновації у різних сферах світу: продукти, послуги, бізнес-моделі та комунікації. Джерелами інформації є публікації ЗМІ, блоги, промислові звіти, конференції, виставки, краудфандингові платформи та спостереження за культурними і соціальними явищами. При цьому важлива глобальна присутність нового явища – його прояви у різних країнах світу.

Однією з перших компаній, що спеціалізуються на трендвотчингу, стала TrendWatching.com (Амстердам, 2002 р.), яка використовує мережу «споттерів» – інформаторів, що шукають локальні інновації на ранніх стадіях. Споттери фіксують ідеї без оцінки їх потенціалу, отримуючи винагороду за кожен знайдений новизну. Інформація надходить до аналітичного центру компанії, де на її основі визначаються тренди, що потім публікуються для підписників [42].

Важливим джерелом прогнозів є також трендсеттери – люди, здатні створювати й впроваджувати нові тенденції. Вони відкриті до нових ідей, експериментують та демонструють спосіб життя, що надихає інших. Трендсеттери відносяться до категорії «ранніх послідовників» (Early Adopters), які формують групу лідерів думок і впливають на подальше поширення тренду серед ширшої аудиторії.

Для аналізу споживчих трендів також застосовується теорія поколінь, запропонована Н. Хоувом і У. Штраусом (1991 р.). Вона описує циклічність зміни поколінь, що відображає послідовність архетипів: пророки (ідеалісти),

кочівники (мандрівники), герої, художники. Цикл триває приблизно 80–90 років, після чого архетипи повторюються. На стику поколінь виникають «ехопокоління», які поєднують цінності двох груп. Цінності покоління формуються до 12–14 років під впливом політичних, економічних та культурних факторів і впливають на стиль життя, поведінку та споживчі уподобання.

На сучасному ринку основними економічно активними споживачами є представники трьох поколінь: бекі-бумери, покоління Х та покоління Y. Розглянемо їхні ключові характеристики [28].

Бекі-бумери (народжені у 1943–1963 рр.) вирости в період стабільності освіти та медичного обслуговування. Для них характерні цінності патріотизму, оптимізму, колективізму, орієнтації на досягнення успіху та подолання труднощів. Велике значення мають кар'єрні досягнення – вони готові працювати понаднормово, жертвувати вихідними заради спільних цілей і формувати ефективні команди. Для бекі-бумерів важлива матеріальна оцінка результатів праці, сертифікати та почесні відзнаки. Цінність молодості проявляється у прагненні залишатися активними, освоювати нові технології, займатися спортом та обирати продукти високої якості, які раніше не користувалися попитом серед їхнього віку.

Покоління Х (1963–1984 рр.) формувалося у період політичного та економічного застою, змін влади, конфліктів і соціальних проблем. Для них важливі цінності індивідуалізму, самостійності, прагматизму, здатності до навчання протягом життя та рівноправності. Діти цього покоління рано звикли до самостійності: самостійно готували уроки, відвідували секції, організовували своє дозвілля. Самостійність пов'язана з ключовою цінністю – вибором, який проявляється у всіх сферах життя: роботі, хобі, споживанні та стилі життя. Покоління Х цінується за експерименти, новий досвід, комфорт і зручність, готове платити за час та якість.

Покоління Y або Міленіум (1984–2003 рр.) виростало під час трансформацій, цифрової революції, соціальних конфліктів та глобальних криз. Їм властиві оптимізм, впевненість у собі, свобода, командна робота, орієнтація на задоволення та моду. Міленіум прагнуть самореалізації та балансу між роботою і

особистим життям, часто змінюючи професії та заняття, обираючи горизонтальний розвиток замість кар'єрного росту. Для них важлива інтересна діяльність і емоційне задоволення від споживання та проведення часу. Це покоління живе «тут і зараз», реагуючи на швидкоплинність життя через інформаційний потік і глобальні виклики, одночасно зберігаючи оптимізм та впевненість у майбутньому.

Покоління Z (2003–2023 рр.) наразі формується в умовах стабільності, цифрового середовища та контролю дорослих. Це покоління зростає в інформаційному суспільстві, активно користується Інтернетом для навчання, розваг і соціальної взаємодії. Характерними є індивідуалізм, самостійність та орієнтація на особистий розвиток. Недостатня практика реального соціального спілкування компенсується увагою до власного внутрішнього світу, науки та мистецтва. Передбачається, що покоління Z буде творчим, винахідливим і майстерним у побутових навичках, здатним поєднувати користування технологіями з практичними вміннями.

Інтерес до теорії поколінь у маркетингу зумовлений тим, що вона дозволяє сегментувати споживачів за психографічними критеріями та прогнозувати їхню поведінку. Демографічні характеристики, такі як вік і стать, не завжди пояснюють споживчі уподобання, тому базові цінності покоління стають точнішим орієнтиром для аналізу. Теорія поколінь дозволяє виділити ключові цінності кожного покоління та спрогнозувати тенденції майбутніх поколінь.

Безумовно, цінності конкретної особи формуються не лише під впливом поколінських факторів, а й завдяки сімейним, професійним та індивідуальним пріоритетам, що враховується в інших підходах до ціннісно-орієнтованої сегментації споживачів.

Розуміння споживчих трендів і цінностей поколінь дозволяє компаніям прогнозувати розвиток попиту, визначати ефективні стратегії продуктового асортименту, маркетингових комунікацій та брендингу, а також адаптувати свої пропозиції під очікування різних сегментів клієнтів.

Дослідження споживчих трендів та потреб є важливим інструментом для будь-якої компанії, що прагне залишатися конкурентоспроможною та ефективно

взаємодіяти зі своєю аудиторією. У б'юті-індустрії цей процес набуває особливої значущості, оскільки ринок косметики та послуг краси відзначається високою динамічністю, швидкою зміною модних тенденцій і постійним зростанням очікувань споживачів.

Споживчі потреби – це комплекс бажань та очікувань клієнтів щодо продукту чи послуги. Вони можуть бути функціональними (якість косметики, ефективність процедур, безпека продукції), емоційними (задоволення від використання продукту, впевненість у зовнішньому вигляді, приємні відчуття під час відвідування салону) та соціальними (підтримка іміджу, відчуття престижу та стилю). Для ефективного маркетингового управління компаніям необхідно розуміти не лише ці потреби, а й те, як вони змінюються під впливом трендів та культурних факторів [16].

Споживчі тренди у б'юті-індустрії формуються під впливом різних чинників:

1. Мода та вплив медіа – популярні блогери, інфлюенсери та телевізійні шоу активно формують уявлення про красу та стиль.
2. Соціальні мережі – платформи, такі як Instagram, TikTok та YouTube, створюють потужні канали для просування нових процедур та косметичних продуктів.
3. Інновації та технології – поява нових косметичних технологій, апаратних процедур або органічної косметики змінює очікування клієнтів щодо ефективності та безпеки.
4. Здоровий спосіб життя та екологічна свідомість – зростає попит на органічну, натуральну косметику та етичні бренди, що не тестують продукцію на тваринах.
5. Економічні та соціальні чинники – доступність продуктів та послуг, рівень доходу споживачів, сезонність та святкові періоди впливають на їх поведінку.

Для збору даних про споживчі потреби та тренди б'юті-компанії використовують комплекс методів:

- опитування та анкети – дозволяють визначити пріоритети та очікування

споживачів щодо косметичних продуктів та послуг.

- фокус-групи – дають змогу отримати детальну інформацію про мотивацію, бажання та реакції клієнтів на нові продукти чи послуги.
- аналіз продажів і поведінки клієнтів – виявляє найбільш популярні продукти та процедури, а також тенденції сезонного попиту.
- соціальні мережі та онлайн-аналіз – відстеження уподобань, коментарів та відгуків клієнтів щодо косметичних брендів та салонів краси.
- бенчмаркінг і вивчення конкурентів – оцінка стратегій конкурентів, їхніх новинок, акцій та інновацій у сфері обслуговування.

У б'юті-індустрії особливе значення має персоналізація пропозицій, що ґрунтується на детальному аналізі споживчих потреб. Наприклад, салони краси можуть пропонувати індивідуальні програми догляду, підбирати косметику відповідно до типу шкіри клієнта або враховувати його попередній досвід. Це підвищує рівень задоволеності та лояльності клієнтів, що у свою чергу сприяє економічному успіху компанії.

Таким чином, систематичне дослідження споживчих трендів і потреб дозволяє б'юті-компаніям:

- швидко реагувати на зміни ринку;
- створювати релевантні продукти та послуги;
- підвищувати рівень задоволеності та лояльності клієнтів;
- закріплювати конкурентні переваги на ринку косметики та послуг краси.

Показники лояльності споживачів у б'юті-індустрії

Показники лояльності клієнтів косметичних і салонних послуг можна розділити на три основні групи:

1. Показники, що відображають фактичну поведінку споживачів;
2. Показники, що відображають наміри споживачів щодо майбутньої взаємодії з компанією;
3. Показники, що відображають ставлення споживачів до бренду або продукту.

Показники лояльності як фактичної поведінки

До першої групи відносяться поведінкові показники лояльності. У б'юті-

індустрії такими показниками можуть бути:

- кількість повторних відвідувань салону або купівель косметики (відношення загальної кількості покупок до кількості клієнтів);
- обсяг придбання додаткових продуктів чи послуг (наприклад, косметичних наборів або додаткових процедур) одним клієнтом за певний період;
- сума збільшення витрат клієнта на косметику чи салонні послуги за певний проміжок часу;
- середній чек (відношення загальної виручки до кількості транзакцій);
- тривалість взаємин клієнта з салоном або брендом.

Перевага цих показників полягає в їхній доступності та відносній простоті вимірювання, адже вони базуються на внутрішніх даних компанії – базах клієнтів і продажів.

Окрім цього, можна використовувати показники фактичної поведінки, що відображають ступінь задоволення потреб споживача конкретним продуктом або послугою. Для цього проводяться опитування клієнтів. До таких показників належать:

- порівняльна частота використання продукту/послуги – частка покупок конкретного бренду відносно загального обсягу придбань у категорії (наприклад, серед усіх процедур у салоні: 5 разів – манікюр у «BeautyPro», 3 рази – у «GlamSalon», 2 рази – у інших салонів; найвища лояльність у клієнта до «BeautyPro» – 50% від загальної кількості процедур);
- частка витрат на бренд (share of wallet) – відношення витрат на продукт або послугу конкретного бренду до загальних витрат клієнта в категорії (якщо клієнт витратив на салонні послуги 2000 грн на місяць, а на процедури у «BeautyPro» – 1000 грн, рівень лояльності складе 50%).

У комплексних дослідженнях задоволеності клієнтів та їхньої лояльності оцінюють не лише фактичну поведінку, а й наміри щодо майбутньої взаємодії з брендом. Наприклад, опитування може включати питання: «Наскільки ймовірно, що Ви скористаєтесь нашими послугами ще раз?» або «Чи порадите наш салон друзям?».

Такі показники базуються на дослідженнях, що підтверджують зв'язок між намірами споживачів і їх реальною поведінкою. До цієї групи також належить порогова чутливість до зміни ціни – рівень цінової різниці, при якому клієнт готовий перейти до іншого салону або бренду. Чим вищий поріг перемикавання, тим більш лояльним є споживач.

Отже, управління лояльністю споживачів, розкриваючи їхню сутність та способи прояву, є ключовою складовою сучасного маркетингу, що спирається на класичну концепцію «управлінського колеса». Розуміння цього підходу передбачає застосування основних принципів, методів та підходів до формування лояльності, а також вміння виявляти основні ризики в процесі управління, обирати ефективні стратегії для їхнього подолання або мінімізації негативного впливу.

### **Висновки до 1 розділу**

1. Лояльність споживачів є ключовим фактором успіху косметичних брендів та салонів краси. Високий рівень лояльності сприяє повторним продажам і рекомендаціям, що безпосередньо впливає на фінансові показники компанії.

2. Управління лояльністю передбачає комплексний підхід, який включає аналіз поведінки клієнтів, оцінку їхніх намірів і ставлення до продуктів чи послуг. Це дозволяє формувати індивідуальні пропозиції і підвищувати задоволеність клієнтів.

3. Фактори впливу на лояльність можуть бути як внутрішніми (якість послуг, асортимент, рівень сервісу), так і зовнішніми (тренди, конкуренція, сезонні зміни). У б'юті-індустрії особливо важливо відслідковувати нові тенденції косметики, модні процедури та вподобання клієнтів.

4. Індивідуальний підхід до клієнта значно підвищує його прихильність до бренду. Використання програм лояльності, персоналізованих знижок і рекомендацій стимулює повторні візити та позитивні відгуки.

5. Моніторинг намірів споживачів дає можливість прогнозувати поведінку

клієнтів і своєчасно реагувати на зміну їхніх уподобань. Це особливо актуально для б'юті-індустрії, де тенденції швидко змінюються і вплив відео- та соціальних медіа є великим.

6. Ризики управління лояльністю включають невідповідність пропозицій очікуванням клієнтів, втрату персоналізації та недооцінку конкурентних активностей. Планування та адаптація маркетингових дій дозволяють мінімізувати негативні наслідки.

7. Комплексне управління лояльністю формує довгострокові відносини з клієнтами, що забезпечує стабільний розвиток бренду. Для косметичних салонів і продуктів це означає не лише зростання доходів, а й формування позитивного іміджу та репутації на ринку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ САЛОНІВ КРАСИ «ЗЕБРА»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Фізична особа підприємець (ФОП) «Бурчак Є.В.» та ФОП «Луцик Т.І.» керують мережею салонів краси «Зебра», розташованих у місті Дніпро. Мережа спеціалізується на наданні високоякісних та безпечних косметичних послуг за доступними цінами, забезпечуючи конкурентний рівень обслуговування клієнтів.

Компанія «Зебра» була зареєстрована 10 вересня 2004 року, її вид діяльності – 96.02 «Надання послуг перукарнями та салонами краси». Головний офіс знаходиться за адресою: м. Дніпро, Покровський житловий масив, буд. 2, офіс 197.

Мережа розпочала свою діяльність у 2004 році з двох майстрів манікюру. Згодом попит на послуги постійно зростає, що призвело до збільшення штату співробітників. У листопаді 2022 року, з огляду на високий попит та потребу в розширенні виробничих потужностей, було відкрито другий філіал у Дніпрі. Наразі мережа налічує п'ять салонів за адресами: вул. Хороброго, 33; ТЦ «Дафі»; ТЦ «Вавілон»; ТЦ «Новий центр»; ТЦ «Ароло».

Послуги салонів «Зебра» включають:

- манікюр та педикюр – класичний, європейський та апаратний манікюр і педикюр, покриття гель-лаком, зміцнення та догляд за нігтями, spa-процедури для рук і ніг, дизайни та художнє оформлення нігтів;
- перукарські послуги для чоловіків і жінок – стрижки різної складності, фарбування, тонування, мелірування, колоруювання, укладки, хімічна завивка, випрямлення волосся, доглядові процедури для відновлення структури волосся;
- косметологічні процедури – чистка обличчя, пілінги, маски, догляд

за шкірою обличчя та тіла, anti-age процедури, догляд за проблемною шкірою, апаратна косметологія, ін'єкційні процедури (за потребою клієнта);

- корекція та фарбування брів – моделювання форми, корекція воском та пінцетом, фарбування хною або фарбою, ламінування брів, створення природного та виразного вигляду;

- ламінування вій та догляд за віями – ламінування та тонування вій, нарощування натуральними матеріалами, доглядові та відновлювальні процедури для вій, корекція вигину та об'єму;

- інші косметичні послуги – депіляція різними методами (шугаринг, віск), макіяж для будь-яких подій, масаж обличчя та тіла, spa-процедури, б'юті-консультації, індивідуальні програми догляду та комплексні пакети послуг для клієнтів.

Таблиця 2.1.

### Порівняння цін на послуги салонів краси у 2024 році, грн

Категорія послуг	Види послуг	Дніпро	Київ	Одеса	Львів
Манікюр і педикюр	Класичний манікюр	250–400	300–600	280–500	270–450
	Європейський манікюр	300–450	350–700	320–550	300–480
	Апаратний манікюр	400–600	500–900	450–800	420–700
	Класичний педикюр	400–650	500–950	450–850	430–780
	Покриття гель-лаком	300–500	400–700	350–600	350–550
	Зміцнення нігтів / догляд	250–450	350–700	300–550	280–500
	SPA для рук і ніг	400–800	500–1000	450–900	420–850
	Дизайн нігтів, художнє оформлення	150–400	200–600	180–500	160–450
Перукарські послуги	Стрижки чоловічі / жіночі	300–700	400–1000	350–900	320–850
	Фарбування / тонування	700–1800	900–2500	800–2000	750–1900
	Мелірування / колорування	1000–2500	1200–3500	1100–3000	1000–2800
	Хімічна завивка / випрямлення	800–2000	1000–2800	900–2400	850–2300
	Відновлення / догляд волосся	500–1200	700–1600	600–1400	550–1300

Джерело: Складено автором

Конкурентні переваги мережі формуються завдяки високій якості обслуговування, гарантії безпечності послуг і зручній комунікації з клієнтами.

Для підтримки конкурентоспроможності та подальшого розвитку бізнесу важливо забезпечувати оптимальний і позитивний досвід клієнта на всіх етапах взаємодії. Використання сучасних технологій у б'юті-індустрії у поєднанні з високим професійним рівнем персоналу протягом 20 років діяльності мережі дозволяє підтримувати гідний імідж компанії та надавати клієнтам якісні та актуальні косметичні послуги.

Організаційна структура мережі та її ключові елементи, злагоджена робота яких забезпечує ефективність салонів краси «Зебра», наведена на рис. 2.1.

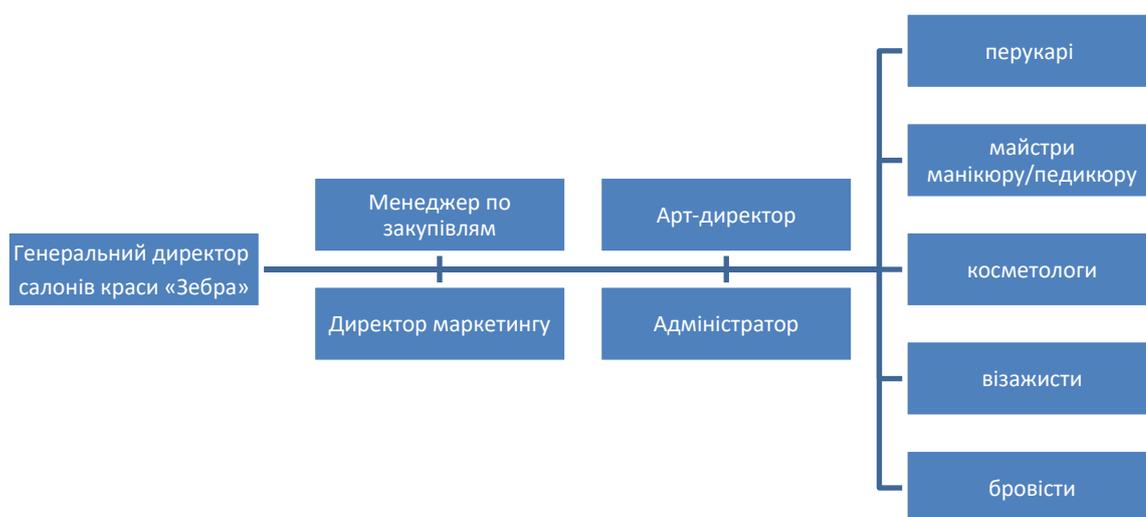


Рис 2.1. Організаційна структура салонів краси «Зебра»

*Джерело: створено автором на основі матеріалів підприємства*

Станом на сьогодні у компанії працює 20 співробітників, а ще двоє проходять стажування з перспективою подальшого працевлаштування. Важливою особливістю організаційної структури є те, що всі майстри працюють під керівництвом арт-директора, який здійснює постійний контроль за якістю надання послуг, впроваджує сучасні тенденції та слідкує за актуальними трендами у сфері б'юті-естетики.

Мережа салонів краси «Зебра» належить до підприємств малого бізнесу, проте займає провідні позиції у своєму ринковому сегменті, який формується відповідно до специфічних географічних, психографічних та поведінкових характеристик споживачів [1].

Для оцінки ефективності діяльності компанії доцільно провести детальний аналіз динаміки основних фінансових та операційних показників за останні п'ять років. На основі зібраних статистичних даних за 2020–2024 роки сформовано таблицю 2.2, у якій наведено ключові тенденції розвитку підприємства.

Таблиця 2.2.

**Аналіз фінансово-господарської діяльності салонів краси «Зебра» за  
2020-2024 рр., тис. грн.**

Група показників	Показник	Роки					Відхилення 2024/2020	
		2020	2021	2022	2023	2024	+/-	%
1. Фінансові результати	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	2590	3265	3078	3155	3628,3	1038,3	140,1
	Валовий прибуток, тис. грн	895	1326	1162	1216	1398,4	503,4	156,2
	Чистий прибуток, тис. грн	395	666	482	556	672,4	277,4	170,2
2. Витрати та структура собівартості	Собівартість реалізованих послуг, тис. грн	1695	1939	1916	1939	2229,9	534,9	131,6
	Накладні витрати, тис. грн	500	660	680	660	726	226	145,2
3. Ресурсна ефективність	Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	35	35	20	15	20	-15,0	57,1
	Прибуток на одного працівника, тис. грн	11,3	19	24,1	37,1	33,6	22,3	297,3

*Джерело: складено на основі річної звітності 2020-2024 рр.*

Згідно з даними таблиці 2.1, фінансово-господарські результати діяльності мережі салонів краси «Зебра» у 2020–2024 роках демонструють стабільну позитивну динаміку. Протягом досліджуваного періоду простежується зростання ключових показників ефективності, а найкращих результатів підприємство досягло у 2024 році. Чистий прибуток становив 672,4 тис. грн, що перевищує рівень 2020 року майже на 70 %. Такий приріст пояснюється тим, що

у 2020 році салон був змушений тимчасово призупинити діяльність через карантин, спричинений пандемією COVID-19. Попри це, підприємство швидко адаптувалося до нових умов ринку, а вже в листопаді того ж року відкрило нову студію «Зебра», що позитивно вплинуло на загальні результати.

Подальші труднощі виникли внаслідок повномасштабної війни, коли частину персоналу довелося скоротити через відтік клієнтів із міста. У 2023 році кількість працівників зменшилася до 15 осіб (на 20 менше, ніж у 2020 році), проте вже у 2024 році цей показник зріс до 20, що свідчить про поступове відновлення бізнесу.

Отже, фінансово-господарська діяльність салонів краси «Зебра» упродовж аналізованого періоду залишається стабільною та ефективною, незважаючи на вплив зовнішніх кризових факторів – пандемії та війни. При цьому підприємство має суттєвий потенціал для подальшого зростання прибутковості за рахунок повнішого використання виробничих потужностей та оптимізації взаємодії з клієнтами. Це визначає необхідність глибшого аналізу споживацького досвіду для виявлення «вузьких місць» у клієнтському шляху та покращення маркетингових показників.

Формування позитивного іміджу бренду залежить від багатьох факторів – ефективності маркетингових комунікацій, рівня сервісу, сприйняття бренду та ситуації на ринку.

Для оцінки позиції «Зебра» на ринку було проведено аналіз її сильних і слабких сторін. SWOT-аналіз є ефективним інструментом стратегічного планування, що дозволяє оцінити внутрішні переваги та недоліки бізнесу, а також виявити можливості та загрози зовнішнього середовища. Для салонів краси такий підхід особливо цінний, оскільки дає змогу розробляти ефективні стратегії розвитку і підвищення конкурентоспроможності. У цьому дослідженні обрано метод SWOT-аналізу для стратегічного оцінювання діяльності салонів «Зебра» (табл. 2.2).

*Таблиця 2.3.*

**SWOT-аналіз діяльності мережі салонів краси «Зебра»**

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Висококваліфікований персонал із багаторічним досвідом роботи	Недостатня активність у digital-просуванні (соцмережі, таргетинг,

	SEO)
Сформована база постійних клієнтів і висока частка повторних відвідувань	Обмежений маркетинговий бюджет через вплив воєнного стану
Широкий спектр послуг: від класичних до інноваційних процедур	Висока залежність від постійних клієнтів та рекомендацій
Використання сертифікованих матеріалів та сучасного обладнання	Відсутність франчайзингової моделі або масштабування бізнесу
Зручний онлайн-запис, система лояльності та мобільний додаток	Недостатня увага до розвитку персонального бренду майстрів
Стабільна репутація та позитивні відгуки клієнтів у місті	Сезонність попиту на окремі послуги (наприклад, весільні образи)
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Активний розвиток digital-маркетингу, просування через TikTok, Instagram та Telegram	Зростання кількості локальних і франчайзингових конкурентів
Співпраця з beauty-блогерами та лідерами думок для розширення впізнаваності	Нестабільна економічна ситуація та падіння купівельної спроможності населення
Розширення асортименту послуг: апаратна косметологія, anti-age напрям, барбершоп	Вплив війни на ринок праці та міграція клієнтської бази
Впровадження екологічно чистих продуктів і sustainable beauty-концепцій	Зміни у споживчих трендах (орієнтація на домашній догляд, мінімалізм)
Автоматизація бізнес-процесів (CRM, аналітика клієнтів, чат-боти)	Підвищення орендних ставок і вартості професійних матеріалів
Можливість відкриття нових філій або запуску онлайн-магазину доглядових засобів	Невизначеність законодавства та податкового навантаження на малий бізнес

*Джерело: складено автором*

SWOT-аналіз демонструє, що салони краси «Зебра» мають сильні внутрішні позиції – професійний персонал, лояльну клієнтську базу та сучасні сервіси. Основними напрямками розвитку є активізація цифрового маркетингу, впровадження нових beauty-напрямів і оптимізація внутрішніх процесів. Водночас зовнішнє середовище вимагає адаптації до економічних викликів, посилення конкурентоспроможності та підвищення впізнаваності бренду на ринку.

Бізнес-процеси салонів краси «Зебра» охоплюють комплекс заходів, спрямованих на ефективне обслуговування клієнтів, управління ресурсами, маркетингову діяльність, фінансовий контроль та забезпечення високої якості послуг (табл. 2.4).

*Таблиця 2.4*

### **Бізнес-процеси салонів краси «Зебра»**

Основний бізнес-процес	Виконавець	Обсяг робіт	Вартість послуги/роботи
------------------------	------------	-------------	-------------------------

Прийом та обслуговування клієнтів	Адміністратор	Прийом клієнтів, оформлення онлайн-запису, ведення картки	Включено у вартість послуг (0 грн додатково)
Онлайн-запис через мобільний додаток та сайт	ІТ-спеціаліст / адміністратор	Підтримка функціоналу, резервування часу, підтвердження запису	50–100 грн/запис (сервісне обслуговування)
Надання широкого спектру послуг (манікюр, педикюр, перукарські послуги, косметологія, б'юті-догляд)	Майстри: манікюру, педикюру, перукарі, косметологи	Обслуговування одного клієнта за записом	Манікюр: 350–600 грн, Педикюр: 500–800 грн, Стрижка: 400–1200 грн, Косметологія: 600–1500 грн
Маркетинг та комунікації	Маркетолог / SMM-менеджер	Ведення соцмереж, запуск рекламних кампаній, програми лояльності	5000–15000 грн/місяць (маркетинг)
Просування у соцмережах та через партнерські програми	SMM-менеджер	Публікації, таргетована реклама, колаборації	Вартість включена у місячний бюджет маркетингу
Система лояльності для постійних клієнтів	Адміністратор / маркетолог	Нарахування бонусів, знижок	Вартість включена у послугу
Підтримка репутації через онлайн-відгуки	Адміністратор / менеджер з клієнтського досвіду	Моніторинг відгуків, відповіді на коментарі	Вартість включена у зарплату
Закупівлі та матеріально-технічне забезпечення	Закупівельник / керівник філіалу	Вибір постачальників, закупівля матеріалів та інструментів	Витрати на матеріали: 50–150 грн/клієнт
Використання сертифікованих матеріалів та сучасного обладнання	Майстри / закупівельник	Застосування якісних матеріалів та обладнання	Включено у вартість послуги
Контроль запасів та оновлення інструментів	Закупівельник / адміністратор	Перевірка наявності, заміна витратних матеріалів	Включено у бюджет матеріалів
Фінансовий облік	Бухгалтер	Облік доходів і витрат, звітність	Вартість включена у зарплату бухгалтера
Моніторинг прибутковості та оптимізація витрат	Директор / фінансовий аналітик	Аналіз витрат, планування бюджету	Вартість включена у зарплату
Управління якістю	Керівник філіалу / старший майстер	Контроль якості послуг, тренінги	Тренінги: 1000–5000 грн/місяць
Постійний контроль послуг та матеріалів	Старший майстер / QA-менеджер	Перевірка стандартів обслуговування	Включено у зарплату

*Джерело: Складено автором на основі даних підприємства*

## 2.2. Аналіз конкурентоспроможності та позиціонування салонів краси «Зебра» на ринку

Для ефективного позиціонування на ринку та розробки стратегії маркетингу необхідно проводити постійний аналіз конкурентів у відповідному сегменті. Основною специфікою ринку салонів краси є фактор місця розташування, що значною мірою впливає на вибір клієнтів.

У сегменті салонів краси «Зебра» були визначені ключові конкуренти: «VIP Красотка», «Bloom», Beauty salon СНІС та «Total Look».

Таблиця 2.5

### Фактори позиціонування салонів краси «Зебра»

Салон	Ціновий сегмент	Якість послуг	Коментар щодо позиціонування
«Зебра»	Середній	Висока	Орієнтація на клієнтів, які цінують сервіс і комфорт
«VIP Красотка»	Високий	Висока	Преміум сегмент, вузька цільова аудиторія
«Bloom»	Середній	Середня	Масовий сегмент, акцент на доступність
Beauty salon СНІС	Високий	Висока	Преміум-сервіс, сучасний дизайн
«Total Look»	Середній	Середня	Акцент на широкий спектр послуг за помірні ціни

*Джерело: Складено автором*

Для ефективного розвитку салонів краси «Зебра» важливо оцінити їх конкурентні позиції на місцевому ринку б'юті-послуг. Аналіз конкурентоспроможності передбачає дослідження діяльності основних конкурентів, визначення сильних і слабких сторін, а також позиціонування бренду відносно інших гравців ринку.

Для більш наочного відображення конкурентних позицій салонів краси було побудовано матрицю позиціонування, яка дозволяє оцінити співвідношення рівня якості послуг та цінової політики. Такий підхід допомагає визначити, як споживачі сприймають бренд «Зебра» відносно його основних конкурентів.

Салони краси «Зебра» займають середній ціновий сегмент із високим

рівнем якості обслуговування, що забезпечує оптимальне співвідношення «ціна – цінність». Це дозволяє бренду бути привабливим для широкої цільової аудиторії та водночас формувати довгострокову лояльність клієнтів.

На противагу, салон «Luxury» орієнтується на преміальний сегмент із високими цінами, а «Shine» – на масовий, бюджетний ринок. Таким чином, «Зебра» має стратегічну перевагу завдяки гнучкому позиціонуванню та здатності поєднувати якість, атмосферу й доступність послуг.

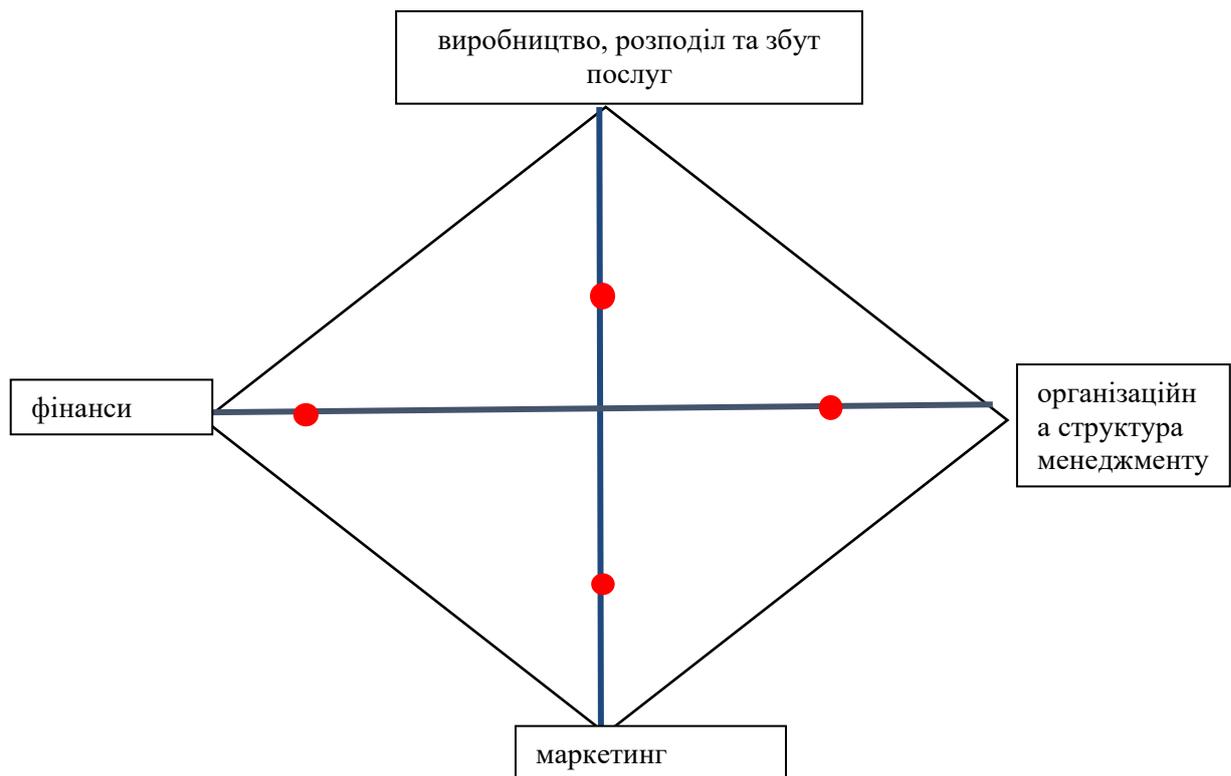


Рис 2.2. Фактори позиціонування салонів краси «Зебра»

*Джерело: Складено автором*

Для оцінки конкурентоспроможності використовуються фактори, які найбільше впливають на рішення споживачів під час відвідування салону. Шляхом анкетування цільової аудиторії визначено такі основні критерії:

1. Місце розташування;
2. Цінова політика;
3. Рівень обслуговування;
4. Безпека;

5. Якість надання послуг;
6. Зручність запису на послуги;
7. Асортимент та різноманітність послуг.

Таблиця 2.5

### Порівняння салону краси «Зебра» з основними конкурентами

Фактор оцінки	«Зебра»	«VIP Красотка»	«Bloom»	Beauty salon CHIC	«Total Look»
Місце розташування	5	4	4	3	4
Цінова політика	4	3	4	5	4
Рівень обслуговування	5	4	4	5	3
Безпека	5	4	4	4	4
Якість надання послуг	5	4	4	5	4
Зручність запису на послуги	5	3	4	4	3
Асортимент та різноманітність послуг	5	4	3	4	4

*Джерело: Складено автором*

*Оцінка за шкалою від 1 до 5, де 1 – низький рівень, 5 – високий рівень/вигідно*

Для проведення аналізу конкурентів кожен салон було відвідано, а також досліджено їх онлайн та офлайн комунікації за обраними критеріями групою респондентів на основі результатів анкетування. У процесі дослідження застосовано метод побудови багатокутника конкурентоспроможності, який дозволяє наочно оцінити позиції конкурентів та визначити потенційні напрямки розвитку для салону краси «Зебра» (рис. 2.2).

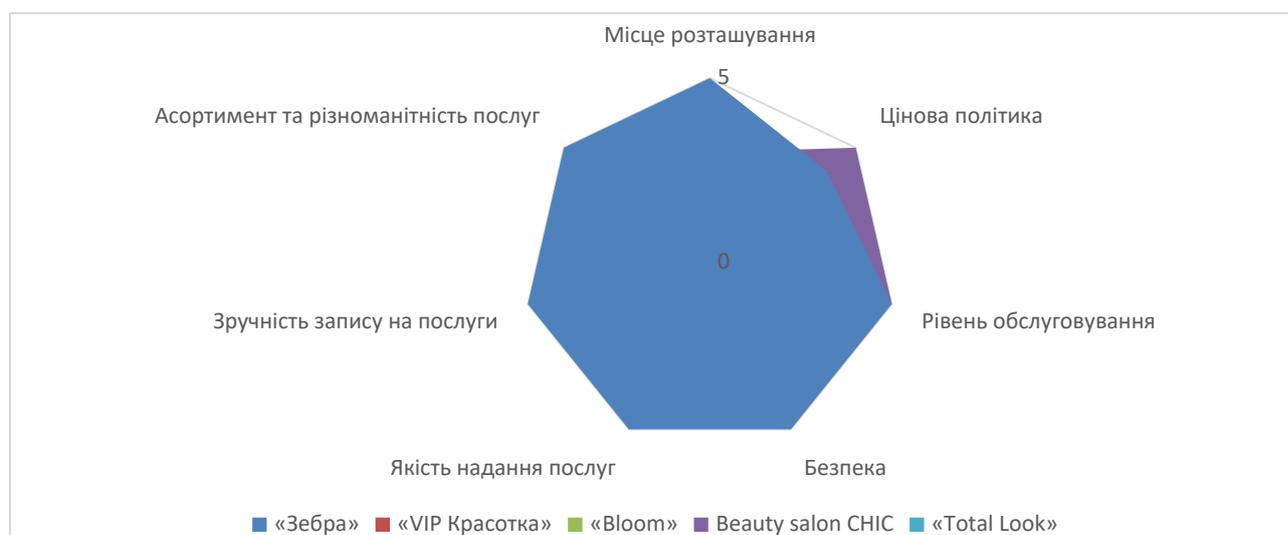


Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності салону краси «Зебра»

*Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження*

Отже, протягом досліджуваного періоду в салонах краси «Зебра» спостерігалось помітне підвищення якості обслуговування клієнтів, що проявляється як у професіоналізмі персоналу, так і в індивідуальному підході до потреб кожного відвідувача. Зростання лояльності клієнтів свідчить про ефективність впроваджених заходів щодо покращення сервісу, системи лояльності та зручності обслуговування, зокрема онлайн-запису та персоналізованих пропозицій.

Крім того, для підтримки конкурентних переваг необхідно глибоко розуміти цінності та потреби цільової аудиторії, аналізувати їх поведінку та очікування. Це дозволяє своєчасно адаптувати маркетингові та операційні стратегії, підвищувати рівень задоволеності клієнтів та ефективно позиціонувати салон «Зебра» на ринку.

Таблиця 2.6

**Динаміка показників задоволеності та лояльності клієнтів салонів краси «Зебра», 2020–2024 рр.**

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Δ 2020–2024, %
Рівень задоволеності якістю послуг, %	78	82	86	89	93	19,2
Лояльність клієнтів (повторні візити), %	60	68	72	77	85	41,7
Рівень рекомендацій (NPS), %	55	62	70	74	81	47,3
Оцінка співвідношення "ціна–якість", балів (із 5)	3,9	4,1	4,3	4,4	4,6	17,9
Зручність онлайн-запису, %	50	65	75	82	90	80
Оцінка сервісу персоналу, балів (із 5)	4	4,2	4,4	4,6	4,8	20
Позитивне сприйняття бренду «Зебра», %	70	74	79	83	88	25,7

*Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження*

Упродовж 2020–2024 рр. показники задоволеності та лояльності клієнтів салонів краси «Зебра» продемонстрували стійку позитивну динаміку. Найбільш суттєве зростання спостерігається у таких напрямках:

- онлайн-запис (+80%), що свідчить про успішну цифровізацію сервісу;
- рівень рекомендацій (NPS +47%), що підтверджує підвищення довіри клієнтів;
- загальна лояльність (+41,7%), що свідчить про ефективність програми лояльності та стабільну базу постійних клієнтів.

Таблиця 2.7

**Динаміка показників задоволеності та лояльності клієнтів салонів краси «Зебра», 2020–2024 рр.**

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Δ 2020–2024, %
Наявність онлайн-запису, % клієнтів, що користуються сервісом	50	65	75	82	90	80
Середній час очікування візиту, хв	25	20	18	15	12	-52,0
Доступність послуг за ціною (оцінка клієнтів, балів із 5)	4	4,2	4,3	4,5	4,6	15
Кількість філій салону «Зебра», од.	2	2	3	3	4	100
Зручність розташування (оцінка клієнтів, балів із 5)	4,1	4,3	4,4	4,6	4,8	17,1
Наявність паркування/зручного доступу, % задоволених клієнтів	60	65	72	78	85	41,7
Доступність комунікації (чат, месенджери, соцмережі), % користувачів	55	68	75	83	91	65,5

*Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження*

У період 2020–2024 рр. салони краси «Зебра» продемонстрували суттєве підвищення рівня зручності та доступності послуг для клієнтів. Основні досягнення: активне впровадження онлайн-запису (+80%), зменшення середнього часу очікування на 52%, розширення мережі філій до 4, зростання доступності цифрових каналів комунікації. Ці зміни позитивно вплинули на

загальний рівень задоволеності клієнтів та сприяли зміцненню конкурентоспроможності бренду «Зебра» на ринку б'юті-послуг.



Рис. 2.3. Позитивне сприйняття бренду «Зебра», %

*Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження*

Загалом, бренд «Зебра» закріпив свої позиції як один із найбільш клієнтоорієнтованих салонів міста, демонструючи стабільне зростання якості обслуговування та іміджевої привабливості.

Сучасні ринкові умови характеризуються високим рівнем конкуренції та швидкими змінами в запитах споживачів, що робить особливо важливим ретельний підхід до формування цінової політики. Ціноутворення має бути тісно пов'язане з якістю надання послуг, рівнем сервісу та загальним споживацьким досвідом, оскільки будь-яке невідповідність між очікуваннями клієнта та фактичним обслуговуванням може негативно впливати на репутацію салону.

Завдяки такому комплексному підходу підприємство отримує можливість не лише утримувати існуючих клієнтів, а й залучати нових, що є ключовим фактором довгострокового розвитку та зміцнення бренду.

Формування довгострокової лояльності та підвищення конкурентоспроможності бренду салонів краси «Зебра» досягається через комплексну реалізацію клієнтоорієнтованої стратегії. Це передбачає:

1. Індивідуалізацію обслуговування – персонал надає послуги, враховуючи потреби та вподобання кожного клієнта, веде персональні картки та пропонує рекомендації відповідно до історії відвідувань. Такий підхід сприяє створенню відчуття уваги та цінності клієнта.
2. Якість та постійне вдосконалення послуг – впровадження сучасних технік, використання сертифікованих матеріалів та регулярне підвищення кваліфікації персоналу дозволяє підтримувати високий стандарт обслуговування та задовольняти очікування клієнтів.
3. Програми лояльності та персональні пропозиції – бонусні системи, знижки, спеціальні акції та індивідуальні пакети послуг заохочують повторні візити та стимулюють постійних клієнтів залишатися з брендом.
4. Ефективна комунікація та позитивний імідж бренду – активність у соціальних мережах, швидкі відповіді на запити, управління відгуками та прозорість інформації підвищують довіру та формують репутацію надійного та сучасного салону.
5. Зручність та доступність послуг – оптимальне розташування салонів, онлайн-запис, зручний графік роботи та гнучкі сервіси забезпечують комфорт клієнтів і підвищують ймовірність повторного звернення.

Поєднання цих заходів не лише стимулює повторні візити та емоційну прив'язаність клієнтів, а й зміцнює позиції бренду на ринку, роблячи його більш привабливим у порівнянні з конкурентами та здатним витримувати високий рівень конкуренції в сегменті б'юті-послуг.

### **2.3. Оцінка ефективності клієнтоорієнтованих заходів та рівня лояльності клієнтів**

Мережа салонів краси «Зебра» є одним із провідних гравців ринку б'юті-послуг міста Дніпра, що займає стабільні позиції у сфері обслуговування жінок і чоловіків середнього та преміум-сегментів. За більш ніж десять років діяльності підприємство сформувало впізнаваний бренд, який асоціюється з якісним

сервісом, комфортом та сучасним підходом до догляду за зовнішністю. Салони «Зебра» відомі своєю унікальною атмосферою, високим рівнем професіоналізму персоналу та постійним прагненням до вдосконалення сервісу.

Основна місія бренду полягає у створенні гармонійного поєднання краси, стилю та турботи про клієнта. «Зебра» позиціонує себе як салон нового покоління, де кожен клієнт може не лише отримати якісну послугу, а й відчувати справжній відпочинок, релакс і турботу. Важливою частиною стратегії є формування емоційного зв'язку між брендом і клієнтом, що дозволяє підвищувати рівень лояльності та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність.

Салони «Зебра» функціонують у формі партнерської моделі – ФОП «Бурчак Є.В.» та ФОП «Луцик Т.І.». У мережу входить декілька локацій у різних районах Дніпра, що забезпечує зручність для різних груп споживачів. Серед основних напрямів діяльності – перукарські послуги, косметологія, манікюр і педикюр, масаж, догляд за тілом, SPA-програми, а також послуги візажу та бровбару.

Салони орієнтовані на середній та вище середнього цінові сегменти, проте цінова політика є гнучкою: пропонуються акційні програми, бонуси для постійних клієнтів, подарункові сертифікати та сезонні пропозиції. Така система стимулювання дозволяє утримувати постійних клієнтів і залучати нових, що підтверджується зростанням клієнтської бази протягом 2020–2024 рр. на понад 35%.

Головним пріоритетом діяльності «Зебри» є задоволення потреб клієнтів і забезпечення високого рівня сервісу. У межах реалізації клієнтоорієнтованої стратегії використовуються такі інструменти:

- регулярні опитування клієнтів щодо якості послуг;
- моніторинг рівня задоволеності (CSI) і готовності рекомендувати салон (NPS);
- персоналізація послуг (індивідуальні консультації, підбір програм догляду);
- програма лояльності «Zebra Club» із накопичувальними бонусами;

- активна комунікація через соціальні мережі (Instagram, Facebook, Telegram).

Згідно з результатами опитувань, проведених серед постійних клієнтів у 2024 році, 85% респондентів оцінили рівень сервісу як «відмінний», а 78% зазначили, що «Зебра» є їхнім улюбленим салоном серед конкурентів. Показник NPS (Net Promoter Score) зріс із 42 пунктів у 2020 році до 68 пунктів у 2024-му, що свідчить про значне підвищення рівня рекомендацій і лояльності клієнтів.

Ринок б'юті-послуг Дніпра характеризується високою насиченістю та динамічністю. Основними конкурентами «Зебри» є салони «Beauty Room», «Mon Ami», «Shine Studio» та «DeLux». Для оцінки конкурентоспроможності використовувався метод побудови багатокутника конкурентних переваг, який включав порівняння за такими критеріями: якість обслуговування, ціна, асортимент послуг, кваліфікація персоналу, імідж бренду, рівень комунікацій та лояльність клієнтів.

Результати показали, що «Зебра» має високі показники за критеріями якості обслуговування, атмосфери та професійності майстрів, але дещо поступається конкурентам у напрямі цифрового маркетингу та онлайн-сервісів (бронювання, відгуки, CRM-система). Водночас у 2024 році було розпочато активну цифрову трансформацію – впроваджено мобільний додаток, систему запису онлайн та персональні нагадування через месенджери.

Формування позитивного клієнтського досвіду є центральним елементом маркетингової стратегії «Зебри». Особливу увагу приділено атмосфері у салонах: інтер'єр оформлений у стилі модерн із елементами природної естетики, використовується аромамаркетинг, м'яке освітлення та музичний супровід, що сприяє релаксації клієнтів. Кожен майстер проходить регулярне навчання і тренінги, спрямовані на підвищення якості обслуговування та комунікацій із клієнтами.

Бренд активно формує цінності турботи, довіри та впевненості у власній красі, що підкріплюється як сервісом, так і маркетинговими комунікаціями. Візуальний стиль «Зебри» – це поєднання елегантності й природності, що добре сприймається цільовою аудиторією – жінками 25–45 років, які прагнуть

виглядати доглянуто та сучасно, але цінують індивідуальний підхід.

Для оцінки рівня задоволеності та лояльності клієнтів салонів краси «Зебра» проведено аналіз динаміки показника Net Promoter Score (NPS) за 2020–2024 рр. Даний індикатор відображає готовність клієнтів рекомендувати салон своїм знайомим і є одним із ключових критеріїв ефективності клієнтоорієнтованої стратегії.

У процесі дослідження клієнтів було поділено на три категорії – промоутери (9–10 балів), пасивні (7–8 балів) та критики (0–6 балів). На основі співвідношення цих груп розраховано рівень NPS, який дозволяє об'єктивно оцінити ступінь лояльності цільової аудиторії та визначити тенденції змін споживацького ставлення до бренду.

*Таблиця 2.8*

**Динаміка показника Net Promoter Score (NPS) салонів краси «Зебра»,  
2020–2024 рр.**

Рік	Частка промоутерів (9–10 балів), %	Частка пасивних (7–8 балів), %	Частка критиків (0–6 балів), %	Рівень NPS, %	Зміна до попереднього року, п.п.	Інтерпретація результату
2020	60	25	15	45	–	Середній рівень лояльності
2021	65	23	12	53	8	Зміцнення позитивного іміджу
2022	70	20	10	60	7	Висока ймовірність рекомендацій
2023	74	18	8	66	6	Зростання клієнтської довіри
2024	81	14	5	76	10	Дуже високий рівень лояльності

Аналіз показав стабільне зростання рівня лояльності клієнтів салонів краси «Зебра» упродовж 2020–2024 рр. – показник NPS зріс із 45% до 76%, що свідчить про значне підвищення задоволеності клієнтів та формування позитивного іміджу бренду. Частка промоутерів збільшилася з 60% до 81%, тоді як частка критиків скоротилася більш ніж удвічі – з 15% до 5%. З кожним роком

відзначається зміцнення клієнтської довіри, покращення якості сервісу та розширення цифрових каналів комунікації. Найбільший приріст (+10 п.п.) зафіксовано у 2024 році, що корелює з упровадженням нових програм лояльності, вдосконаленням онлайн-запису та персоналізованого обслуговування.

Отже, отримані результати свідчать про високий рівень задоволеності та прихильності клієнтів до бренду «Зебра», що є стратегічною конкурентною перевагою на ринку б'юті-послуг і підтверджує ефективність клієнтоорієнтованої політики підприємства.

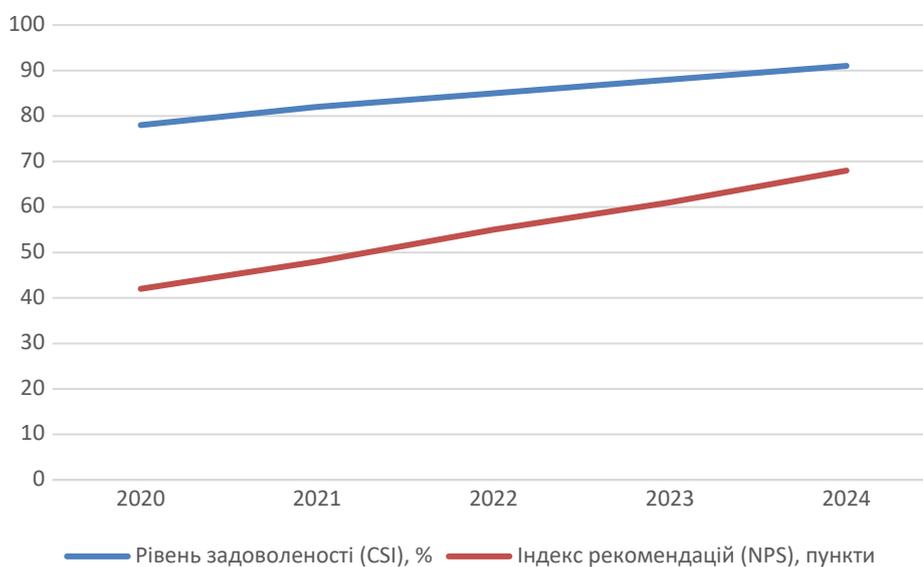


Рис. 2.4. Рівень задоволеності та прихильності клієнтів до бренду «Зебра», 2020-2024 рр.

*Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження*

Ключові показники ефективності клієнтоорієнтованої стратегії демонструють стале зростання. Це підтверджує успішність політики підприємства у напрямі підвищення якості обслуговування, формування позитивного клієнтського досвіду та розвитку лояльності.

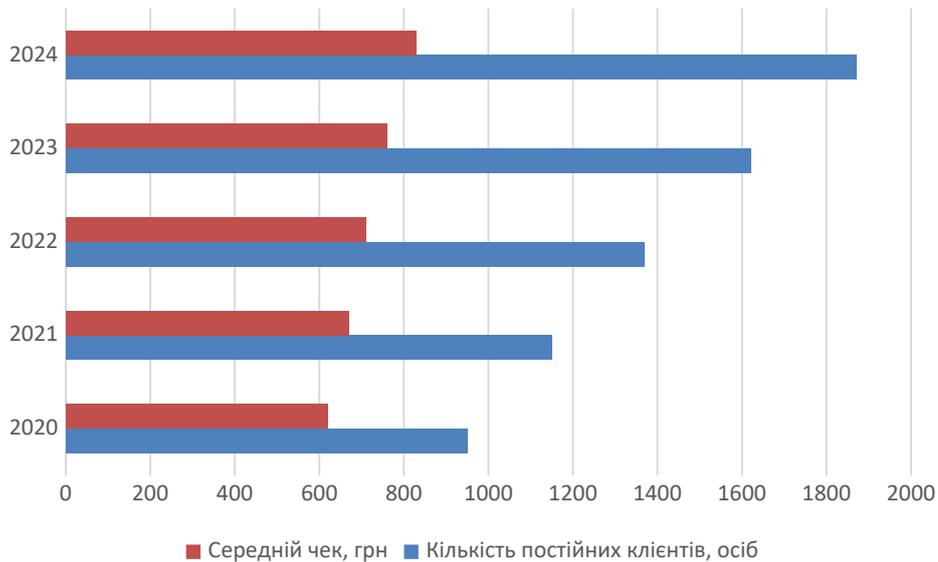


Рис. 2.5. Рівень постійних клієнтів салону «Зебра», 2020-2024 рр.

*Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження*

Таким чином, салони краси «Зебра» поступово переходять від класичної моделі обслуговування до системного клієнтоорієнтованого підходу, що базується на індивідуалізації, емоційному маркетингу та інноваціях у сервісі. Бренд має значний потенціал для подальшого розвитку, особливо у сфері цифрових рішень, партнерських програм і розширення мережі. Завдяки стабільному зростанню рівня задоволеності клієнтів, активному розвитку комунікацій та підвищенню стандартів якості, «Зебра» зберігає конкурентні позиції на ринку та формує довгострокову лояльність своїх клієнтів.

Під життєвим циклом клієнта (Customer Lifecycle, CLF) розуміють організацію керованих комунікаційних каналів, які інтегруються в загальну маркетингову стратегію компанії та сприяють формуванню у клієнта позитивного враження про бренд.

Оволодівши знанням усіх етапів життєвого циклу клієнта та визначивши ефективні способи впливу на його рішення на кожному з них, компанія може підвищити привабливість своїх послуг для цільової аудиторії. Це дозволяє оперативно реагувати на потреби й інтереси потенційних споживачів та забезпечувати персоналізований підхід.

**Оцінка ефективності управління клієнтським досвідом салонів краси  
«Зебра»**

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Δ 2020– 2024, %	Інтерпретація результату
NPS (Net Promoter Score), %	45	53	60	66	76	68	Значне підвищення готовності клієнтів рекомендувати салон; зростання лояльності.
CSAT (Customer Satisfaction Score), бал/10	8,4	8,7	9	9,2	9,8	16,7	Підвищення рівня задоволеності клієнтів якістю послуг.
CES (Customer Effort Score), бал/5	3,8	4,1	4,3	4,5	4,7	23,7	Зниження складності процесу отримання послуг, зручність взаємодії.
Churn Rate (рівень відтоку клієнтів), %	27	23	19	17	15	–44,4	Зменшення відтоку клієнтів свідчить про ефективність програм лояльності.
CLTV (Customer Lifetime Value), грн	6 200	7 150	7 980	8 550	8 928	44	Зростання довгострокової цінності клієнта для бізнесу.
Time on Site (середній час на сайті), хв	3,1	3,8	4,2	4,6	5	61,3	Підвищення залученості клієнтів у цифрові канали.
Bounce Rate (показник відмов), %	46	41	37	33	30	–34,8	Покращення UX/UI сайту та цифрової взаємодії.
Conversion Rate (коефіцієнт конверсії), %	12	14	16	18	20	66,7	Підвищення ефективності онлайн-запису та цифрових продажів.

Аналіз динаміки ключових показників клієнтського досвіду салонів краси «Зебра» за період 2020–2024 рр. свідчить про стійке та системне підвищення ефективності управління CX. Позитивна динаміка NPS, Conversion Rate та Time on Site відображає зміцнення лояльності клієнтів і успішну цифровізацію процесів обслуговування, що сприяє зростанню взаємодії з брендом через онлайн-канали.

Одночасне зниження Churn Rate та Bounce Rate демонструє, що клієнти задоволені рівнем сервісу, активно повертаються для повторного обслуговування і позитивно оцінюють зручність взаємодії з салоном. Підвищення показників CLTV та CSAT підтверджує не лише зростання економічної цінності клієнта для бізнесу, а й загальне поліпшення клієнтського досвіду, що формує довгострокову конкурентну перевагу для бренду.

Отже, результати аналізу свідчать про успішність реалізації клієнтоорієнтованої стратегії, яка забезпечує як економічний ефект, так і високий рівень задоволеності цільової аудиторії, сприяючи зміцненню позицій салонів краси «Зебра» на ринку б'юті-послуг.

Негативна задоволеність в опитуванні може бути пов'язана з кількома ключовими факторами, які впливають на сприйняття клієнтом якості обслуговування. По-перше, це індивідуальні очікування клієнтів, що не завжди збігаються з реально наданими послугами. Наприклад, клієнт міг очікувати більшого комфорту, коротшого часу очікування або специфічних процедур, яких не було в стандартному пакеті послуг.

По-друге, негативні оцінки можуть відображати тимчасові проблеми в роботі салону, такі як затримки у записі, недостатня кількість майстрів у пікові години або технічні труднощі при онлайн-бронюванні. Ці фактори, хоча й не є системними, суттєво впливають на сприйняття сервісу та можуть знижувати загальний рівень задоволеності.

По-третє, частина негативних відгуків може бути пов'язана з недостатньою персоналізацією послуг. У сучасній б'юті-індустрії клієнти цінують індивідуальний підхід, який враховує їхні особливості, побажання та стиль життя. Якщо клієнт відчуває, що його потреби не були враховані, це

призводить до формування негативного досвіду, навіть за умови якісного виконання стандартних процедур.

По-четверте, важливим фактором є співвідношення ціни та якості. Деякі клієнти можуть оцінювати послуги як дорогі у порівнянні з їхньою очікуваною цінністю, що також відображається у негативних оцінках.

Для зменшення негативної задоволеності салони краси «Зебра» можуть застосовувати такі заходи:

- Аналіз відгуків та скарг для виявлення системних проблем та оперативне їх усунення.
- Персоналізація сервісу через індивідуальні консультації, адаптацію процедур та гнучкий підхід до побажань клієнта.
- Оптимізація процесів обслуговування, зокрема управління чергами та покращення онлайн-системи запису.
- Розширення комунікацій із клієнтами, надання детальної інформації про послуги та цінові пакети для підвищення прозорості і формування очікувань, що відповідають реальності.
- Програми лояльності та мотиваційні пропозиції, які дозволяють компенсувати можливе невідповідне сприйняття ціни та посилюють позитивний досвід.

Впровадження цих заходів дозволяє не лише мінімізувати негативні оцінки, а й підвищити загальний рівень задоволеності та лояльності клієнтів, формуючи позитивний клієнтський досвід та зміцнюючи конкурентні позиції бренду «Зебра» на ринку б'юті-послуг.

## **Висновки до 2 розділу**

Об'єктом дослідження є салони краси «Зебра» – мережа закладів індустрії краси, що функціонує у місті Дніпро. Незважаючи на те, що підприємство належить до категорії малого бізнесу, воно займає провідні позиції у своєму сегменті завдяки чітко визначеній стратегії розвитку, орієнтації на потреби

споживачів та постійному вдосконаленню рівня обслуговування. Діяльність компанії здійснюється в умовах високої конкуренції, де ключовими факторами успіху є якість сервісу, репутація бренду, ефективне використання сучасних маркетингових інструментів та здатність швидко реагувати на зміни споживчих тенденцій.

Ринок, на якому функціонує «Зебра», сегментується за географічними, психографічними та поведінковими критеріями. Географічна сегментація визначає локалізацію клієнтської бази в межах міста Дніпро, психографічна – враховує стиль життя, цінності та вподобання споживачів, а поведінкова – відображає частоту відвідувань, рівень лояльності та чутливість до якості обслуговування. Такий комплексний підхід дозволяє компанії більш точно формувати маркетингові стратегії та адаптувати послуги під потреби різних груп клієнтів.

Фінансові результати компанії свідчать про ефективність її діяльності: у 2024 році чистий прибуток склав 672,4 тис. грн, що на 70,2% більше порівняно з 2020 роком. Це підтверджує стабільне зростання прибутковості, раціональне управління ресурсами та правильний вибір стратегії розвитку, орієнтованої на якість послуг і клієнтоорієнтованість.

Результати опитування клієнтів дозволили визначити ключові сильні сторони салонів «Зебра». До них відносяться: доступна і справедлива цінова політика, зручність онлайн- та офлайн-запису на послуги, високий професіоналізм персоналу, а також дотримання санітарно-гігієнічних норм та стерильності. Комплекс цих факторів формує конкурентні переваги компанії на локальному ринку та сприяє утриманню лояльної клієнтської бази.

Для детального розуміння взаємодії клієнтів із брендом було проведено аналіз аудиторії та створено карту шляху споживача (Customer Journey Map). У результаті виділено три основні профілі цільових клієнтів, кожен із яких характеризується власними очікуваннями, поведінковими моделями та точками комунікації з брендом. Це дозволяє гнучко налаштовувати маркетингові інструменти та персоналізувати взаємодію з різними сегментами аудиторії.

У процесі дослідження було встановлено, що офіційний сайт компанії є

найбільш ефективним каналом первинної взаємодії з брендом. У 2024 році<sup>58</sup> найбільший обсяг переходів на сайт здійснювався через пошукову систему Google, що підтверджує важливість SEO-оптимізації та присутності компанії в інтернет-просторі. Разом із цим аналіз виявив низку недоліків у просуванні, зокрема недостатньо активний розвиток соціальних мереж, які є важливим інструментом залучення молодшої аудиторії та побудови довгострокових відносин із клієнтами.

Крім того, у стратегії комунікацій салонів практично не використовуються ремаркетинг та реферальний маркетинг, які могли б підвищити рівень повторних звернень, сприяти розширенню клієнтської бази через «сарафанне радіо» та оптимізувати витрати на залучення нових споживачів. Виявлені напрямки вдосконалення маркетингової діяльності дозволяють підвищити ефективність взаємодії з клієнтами та зміцнити позиції бренду «Зебра» на ринку б'юті-послуг.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ САЛОНІВ КРАСИ «ЗЕБРА»

#### 3.1. Оптимізація цифрових каналів комунікації та онлайн-сервісів

Для підвищення ефективності клієнтоорієнтованої стратегії салонів краси «Зебра» особливу увагу слід приділяти цифровим каналам комунікації та онлайн-сервісам. **Розробка та вдосконалення веб-сайту і мобільного додатку** дозволяє забезпечити зручний онлайн-запис на послуги, швидку обробку заявок та інтуїтивно зрозумілу навігацію, що знижує час очікування та підвищує задоволеність клієнтів.



Рис.3.1. Розробка та вдосконалення веб-сайту салонів краси «Зебра»

Розробка сучасного веб-сайту є ключовим елементом удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії салонів краси «Зебра». Сайт повинен забезпечувати зручний доступ до інформації про послуги, можливість онлайн-запису, а також інтеграцію з CRM-системою для персоналізації обслуговування.

Впровадження такого сайту дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, а й зміцнити позиції бренду «Зебра» на ринку, створюючи стійку базу лояльних споживачів та забезпечуючи ефективну взаємодію на кожному етапі життєвого циклу клієнта.

*Таблиця 3.1.*

**Плановий бюджет на розробку та вдосконалення веб-сайту і мобільного додатку салонів краси «Зебра», 2026 рік**

Стаття витрат	Опис робіт	Виконавці / постачальники	Обсяг робіт	Вартість, грн
Розробка веб-сайту	Створення сучасного UX/UI, інтеграція з CRM, адаптивний дизайн для мобільних пристроїв	ІТ-агенція / фрілансери	Повний цикл розробки сайту	180 000
Розробка мобільного додатку	Додаток для iOS та Android, інтеграція онлайн-запису та push-повідомлень	ІТ-агенція / мобільні розробники	Повний цикл розробки	220 000
Тестування та оптимізація	Перевірка роботи сайту та додатку, виправлення багів, оптимізація швидкості завантаження	QA-спеціалісти	1 місяць тестування	30 000
SEO-оптимізація	Пошукове просування сайту, підготовка ключових слів, внутрішня оптимізація сторінок	SEO-спеціалісти / агентство	3 місяці	25 000
Інтеграція з CRM та онлайн-сервісами	Налаштування системи онлайн-запису, оплати та аналітики	ІТ-спеціалісти / агентство	Повна інтеграція	20 000
Підтримка та оновлення	Технічна підтримка, оновлення функціоналу протягом року	ІТ-команда / агентство	12 місяців	25 000
Загальна вартість				500 000

*Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження*

Профілі салонів краси «Зебра» у соціальних мережах Instagram, Facebook та TikTok відіграють ключову роль у формуванні бренду, залученні нових клієнтів та підтримці постійної взаємодії з аудиторією. Вони повинні стати не просто інформаційною платформою, а повноцінним інтерактивним каналом комунікації, який забезпечує багатопланову взаємодію між брендом та клієнтами. Через соціальні мережі клієнти можуть швидко отримати актуальну інформацію про послуги, ціни, акції та нові пропозиції, оцінити якість обслуговування та порівняти доступні варіанти сервісу.

Крім того, такі платформи дозволяють безпосередньо взаємодіяти з брендом через коментарі, чати, прямі трансляції, опитування та інтерактивні

ігри. Це створює ефект персоналізованого спілкування, який підвищує рівень довіри та залученості клієнтів. Соціальні мережі стають не лише каналом для отримання інформації, а й інструментом формування емоційного зв'язку, де клієнти відчують себе частиною спільноти бренду.

Впровадження інтерактивного підходу дозволяє оперативно реагувати на потреби та запити клієнтів, отримувати зворотний зв'язок у реальному часі та коригувати маркетингові кампанії відповідно до очікувань аудиторії. Таким чином, соціальні мережі стають не просто інструментом комунікації, а стратегічним каналом, який зміцнює лояльність, підвищує привабливість бренду та сприяє його конкурентоспроможності на ринку б'юті-послуг.

Таблиця 3.2.

### Планування активності профілів у соціальних мережах «Зebra», 2026 р.

Платформа	Показник	2024 рік (факт)	2026 рік (план)	Коментар
Instagram	Кількість підписників	12 000	25 000	Планується активне використання Reels, Stories та співпраця з інфлюенсерами для залучення нової аудиторії.
	Частота публікацій	3 пости/тиждень	5 постів/тиждень	Збільшення частоти публікацій для підтримки активності та взаємодії з підписниками.
	Взаємодія з підписниками	15%	30%	Охоплення через коментарі, лайки, опитування та прямі ефіри.
Facebook	Кількість підписників	8 000	15 000	Орієнтація на локальну аудиторію та використання таргетованої реклами для залучення нових клієнтів.
	Частота публікацій	2 пости/тиждень	4 пости/тиждень	Підвищення активності через публікації новин, акцій та відгуків клієнтів.
	Взаємодія з підписниками	10%	25%	Залучення через коментарі, опитування та участь у групах.
TikTok	Кількість підписників	5 000	12 000	Створення вірусного контенту, участь у трендах та співпраця з популярними блогерами.
	Частота публікацій	1 пост/тиждень	3 пости/тиждень	Регулярне публікування відео з трансформаціями, порадами та закулісними моментами.
	Взаємодія з підписниками	20%	40%	Взаємодія через коментарі, лайки, участь у челенджах та прямі ефіри.

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

Основні функції та можливості соціальних мереж:

1. Інформування про послуги та акції
  - публікація актуальних пропозицій, сезонних знижок та нових послуг.
  - використання візуального контенту (фото, відео, reels) для демонстрації результатів роботи та майстерності персоналу.
2. Взаємодія з клієнтами
  - відповіді на коментарі, повідомлення у чатах та питання клієнтів у прямому ефірі.
  - проведення опитувань, конкурсів та інтерактивних ігор для підвищення залученості.
  - формування спільноти лояльних клієнтів, які активно обговорюють бренд та діляться відгуками.
3. Побудова бренду та репутації
  - публікація контенту, що відображає філософію салону, корпоративні цінності та стиль життя клієнтів.
  - відповіді на негативні коментарі та критичні відгуки для підтримки позитивного іміджу.
  - використання тематичних хештегів та локальних тегів для підвищення видимості серед цільової аудиторії.
4. Залучення нових клієнтів
  - проведення таргетованих рекламних кампаній у соціальних мережах з урахуванням демографії, інтересів та поведінки потенційних клієнтів.
  - використання функцій «stories», «reels» та відеоконтенту для більшого охоплення та залучення молодшої аудиторії.
5. Аналіз та оптимізація ефективності
  - відстеження ключових показників: охоплення, залученість, конверсія у запис на послуги, кліки на сайт та додаток.
  - регулярне коригування контент-плану та рекламних кампаній на основі аналітики та поведінки аудиторії.

Таким чином, активні та стратегічно ведені профілі у соціальних мережах дозволяють салонам краси «Зебра» не лише підтримувати зв'язок із поточними

клієнтами, а й залучати нових, підвищувати лояльність та зміцнювати конкурентні переваги бренду на ринку б'юті-послуг.

Важливо інтегрувати ці платформи з CRM-системою для персоналізації комунікацій та збору аналітики про поведінку клієнтів.

Для підвищення видимості та залучення нових клієнтів доцільно використовувати інструменти цифрового маркетингу, зокрема:

- 1) SEO-оптимізацію веб-сайту, що забезпечує органічний трафік через пошукові системи;
- 2) Ремаркетинг, який дозволяє нагадувати потенційним клієнтам про послуги, які вони переглядали, та стимулювати повторні звернення;
- 3) Таргетовані рекламні кампанії з урахуванням демографічних, поведінкових та психографічних характеристик цільової аудиторії для підвищення конверсії та ефективності маркетингового бюджету.

Для підтримки стабільного розвитку та зміцнення конкурентних позицій салонів краси «Зебра» важливо не лише залучати нових клієнтів, а й забезпечувати повторні звернення та високий рівень лояльності існуючих споживачів.

Аналіз ключових показників взаємодії з клієнтами, таких як частка повторних відвідувань, NPS, конверсія онлайн-запису та ROI рекламних кампаній, дозволяє оцінити ефективність маркетингових стратегій та цифрових каналів комунікації.

- Частка повторних відвідувань показує рівень задоволеності клієнтів і здатність бренду утримувати свою аудиторію, що безпосередньо впливає на стабільність доходу та лояльність.
- NPS демонструє готовність клієнтів рекомендувати салон друзям та знайомим, що є важливим показником довіри та репутації бренду на ринку.
- Конверсія онлайн-запису відображає ефективність цифрових каналів комунікації та зручність сервісів для клієнтів, включаючи веб-сайт, мобільний додаток та соціальні мережі.
- ROI рекламних кампаній оцінює повернення інвестицій у маркетинг, показує, наскільки витрати на рекламу перетворюються на реальні записи та

продажі послуг, і допомагає коригувати стратегії для підвищення рентабельності.

Таблиця 3.3. порівнює фактичні результати 2024 року з плановими цілями на 2026 рік, демонструючи стратегічні напрями для підвищення клієнтської лояльності та рентабельності маркетингових зусиль.

Таблиця 3.3.

### Планування активності профілів у соціальних мережах «Зebra», 2026 р.

Показник	2024 рік (факт)	2026 рік (план)	Коментар / Ціль
Повторні звернення (Repeat Visits)	45%	60%	Збільшення частки клієнтів, які повертаються для повторного обслуговування, через ремаркетинг та програми лояльності.
Рівень лояльності (NPS)	76%	85%	Підвищення готовності клієнтів рекомендувати салони «Зebra» друзям і знайомим за рахунок покращення СХ та персоналізації.
ROI рекламних кампаній	220%	300%	Оптимізація витрат на рекламу через ремаркетинг, таргетовану рекламу та підвищення конверсії цифрових каналів.
Конверсія онлайн-запису	20%	30%	Підвищення конверсії відвідувачів сайту та соцмереж у реальні записи через оптимізацію UX/UI та інтерактивні канали.
Частка клієнтів, що користуються програмою лояльності	35%	50%	Розширення програми лояльності та мотиваційних механізмів для збільшення утримання клієнтів.

Згідно з представленими даними, можна зробити висновок, що стратегія управління клієнтським досвідом та цифровими каналами комунікації у салонах краси «Зebra» є ефективною. Підвищення показників повторних звернень і NPS демонструє зростання довіри та лояльності клієнтів, тоді як збільшення ROI рекламних кампаній свідчить про раціональне та результативне використання маркетингового бюджету. Досягнення планових показників 2026 року стане можливим за рахунок оптимізації цифрових каналів, активного використання ремаркетингу, таргетованої реклами та програм лояльності, що у сукупності підвищує конкурентоспроможність бренду на ринку б'юті-послуг.

Комплексний аналіз цих показників дозволяє не лише оцінити поточний стан взаємодії з клієнтами, а й виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності, визначити напрями оптимізації сервісів та рекламних інструментів, а

також планувати довгострокові стратегії підвищення лояльності та конкурентоспроможності салонів краси «Зебра».

Комплексний підхід до оптимізації цифрових каналів дозволяє не тільки залучати нових клієнтів, але й формувати стійкі онлайн-взаємодії, що зміцнюють бренд, підвищують лояльність та сприяють довгостроковому зростанню бізнесу салонів «Зебра».

### **3.2. Персоналізація обслуговування та програми лояльності**

Для досягнення високого рівня клієнтського досвіду та зміцнення лояльності салонів краси «Зебра» у 2026 році необхідно впроваджувати системну персоналізацію обслуговування та розширювати програми лояльності, орієнтовані на різні сегменти аудиторії.

Основні напрямки персоналізації обслуговування:

#### **1. Індивідуальні картки клієнтів:**

Фіксація історії послуг, уподобань та алергічних реакцій клієнтів у CRM-системі.

Надання персоналізованих рекомендацій щодо догляду та нових послуг на основі попередніх відвідувань.

#### **2. Персоналізовані комунікації:**

Надсилання індивідуальних повідомлень про акції, знижки або нові послуги через SMS, email та push-повідомлення.

Використання даних про день народження, важливі дати та історію записів для підвищення емоційної залученості.

#### **3. Інтерактивні послуги:**

Можливість попереднього вибору майстра або типу послуги через мобільний додаток або сайт. Використання системи оцінки результату обслуговування для коригування майбутніх пропозицій.

*Таблиця 3.4.*

**Персоналізація обслуговування та програми лояльності «Зебра», 2026 р.**

Напрямок	Заходи / Інструменти	Очікуваний результат / KPI
Індивідуальні картки клієнтів	Ведення історії послуг, уподобань, алергічних реакцій у CRM; рекомендації персоналу	Підвищення задоволеності клієнтів; зменшення скарг; підвищення повторних звернень на 15–20%
Персоналізовані комунікації	SMS, email, push-повідомлення про акції, нові послуги, нагадування про записи	Збільшення відкриття повідомлень до 40–50%; підвищення конверсії онлайн-записів до 30%
Інтерактивні послуги	Можливість обирати майстра та послугу онлайн; оцінка результату обслуговування	Підвищення NPS до 85%; збільшення Time on Site на 1–2 хвилини
Бонусні бали за відвідування	Нарахування балів за кожне відвідування та використані послуги	Зростання частки повторних звернень до 60%; збільшення середнього чеку на 10–15%
Рівнева програма лояльності	Статуси Silver, Gold, Platinum залежно від активності та витрат	Підвищення мотивації до регулярних відвідувань; підвищення CLTV на 20–25%
Реферальні бонуси	Бонуси або безкоштовні послуги за залучення нових клієнтів	Розширення клієнтської бази на 15–20% через «сарафанне радіо»
Персоналізовані акції та подарунки	Спеціальні пропозиції на день народження, індивідуальні пакети послуг	Підвищення лояльності та емоційної залученості клієнтів; зростання NPS та повторних звернень

Індивідуальні картки клієнтів є ключовим інструментом персоналізації обслуговування та формування довгострокової лояльності. Вони дозволяють накопичувати, систематизувати та аналізувати дані про кожного клієнта, що дає змогу пропонувати послуги, максимально адаптовані до його потреб.

Основні компоненти картки клієнта:

1. Особисті дані:

- Ім'я та контактні дані (телефон, email, профілі у соцмережах).
- День народження та важливі дати для персоналізованих пропозицій.

2. Історія відвідувань:

- Дата та вид наданих послуг.
- Використані продукти та матеріали.
- Оцінка задоволеності клієнта після кожного візиту (CSAT).

3. Уподобання та особливості:

- Улюблені послуги та майстри.
- Алергії, медичні обмеження або інші особливості догляду.
- Пріоритети щодо стилю обслуговування (швидкість, деталі, додаткові процедури).

#### 4. Програма лояльності:

- Нараховані бонуси та статус (Silver, Gold, Platinum).
- Використані бали та історія винагород.
- Записи про реферальні дії та подарунки.

#### 5. Аналітичні дані:

- Частота відвідувань та середній чек.
- Поведінкові показники (частота запису онлайн, реакція на акції, відгуки).
- Прогноз потреб та рекомендації для персоналізованих пропозицій.

#### Функціональні можливості картки:

- 1) Автоматичне формування персоналізованих рекомендацій по послугах.
- 2) Налаштування індивідуальних нагадувань та повідомлень про акції.
- 3) Підтримка інтеграції з мобільним додатком та CRM-системою для швидкого доступу майстрів і адміністрації.
- 4) Можливість збору зворотного зв'язку після кожного візиту для контролю якості обслуговування.

#### Очікувані результати від впровадження:

- 1) підвищення рівня задоволеності клієнтів та nps до 85%.
- 2) збільшення частки повторних звернень до 60%.
- 3) підвищення середнього чеку та cltv за рахунок персоналізованих рекомендацій та пропозицій.
- 4) формування єдиної бази даних клієнтів для більш ефективного управління маркетинговими кампаніями та програмами лояльності.

Програма бонусних балів за відвідування є важливою складовою системи лояльності салонів краси «Зебра». Вона передбачає мотивацію клієнтів до повторних звернень та комплексного користування послугами за рахунок накопичення балів, які потім можна обміняти на знижки або безкоштовні послуги. Таблиця 3.5. демонструє, як саме клієнти отримують бали за різні категорії послуг, участь у реферальній програмі та регулярні відвідування, а також спеціальні бонуси до свят чи персональних дат. Такий підхід дозволяє

систематизувати процес накопичення балів і забезпечує прозорість правил для клієнтів.

Таблиця 3.5.

### Нарахування бонусних балів за відвідування салонів краси «Зебра»

Категорія послуг / дії	Умови нарахування балів	Кількість балів	Коментар
Стандартна послуга	Вартість послуги 10–500 грн	1 бал за 10 грн	Наприклад, послуга на 300 грн → 30 балів
Преміум-послуга / пакети	Вартість послуги понад 500 грн або пакети послуг	1,2 балів за 10 грн	Додаткові 20% балів за дорогі або комплексні послуги
Регулярне відвідування	Третє відвідування протягом місяця	+50 балів	Мотивує до регулярності
Реферальна програма	Новий клієнт, залучений за рекомендацією	+100 балів	Для розширення клієнтської бази через «сарафанне радіо»
Персоналізовані бонуси	День народження клієнта, святкові акції	+50–100 балів	Додаткові стимули для емоційної залученості
Використання пакета послуг	Комплексні процедури (наприклад, манікюр + педикюр + догляд)	+20% до стандартних балів	Заохочує замовлення комплексних послуг

Аналіз таблиці нарахування бонусних балів показує, що система стимулює клієнтів до регулярних відвідувань, замовлення комплексних послуг та залучення нових клієнтів.

Персоналізовані бонуси та додаткові бали за преміум-послуги створюють відчуття цінності для клієнта, підвищують емоційну лояльність та зміцнюють позитивне враження від бренду. Впровадження такої системи дозволяє збільшити частку повторних звернень, середній чек та CLTV, що безпосередньо впливає на ефективність клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу салонів «Зебра».

Також пропонується Програма «Персоналізовані акції та подарунки». Програма спрямована на підвищення лояльності клієнтів, формування позитивного емоційного досвіду та стимулювання повторних звернень через індивідуальний підхід.

Основні принципи програми:

1. Персональні пропозиції на день народження та святкові дати: знижка 10–20% на послуги у день народження або річницю першого відвідування; маленькі подарунки (маски, креми, косметичні набори) при відвідуванні салону у святковий період.

2. Індивідуальні пакети послуг: формування пакетів на основі уподобань клієнта та історії відвідувань; знижка або бонусні бали за замовлення комплексного пакету послуг (манікюр + педикюр, догляд + масаж).

3. Акції для VIP та активних клієнтів: додаткові бонуси для клієнтів зі статусом gold/platinum у програмі лояльності; ексклюзивні ранні запису на нові послуги або обмежені акційні пропозиції.

4. Реалізація через цифрові канали: SMS, email та push-повідомлення з персоналізованими акціями; публікація персональних пропозицій у мобільному додатку та профілях у соцмережах (Instagram, Facebook, TikTok).

5. Сегментація клієнтів: клієнти поділяються за рівнем активності, середнім чеком та історією відвідувань; пропозиції адаптуються під кожен сегмент для максимальної ефективності.

Очікувані результати від впровадження:

1. Підвищення рівня задоволеності та емоційної лояльності клієнтів.  
 2. Збільшення частки повторних звернень на 15–20%.  
 3. Підвищення середнього чеку та CLTV за рахунок замовлення персоналізованих пакетів послуг.

4. Зміцнення позицій бренду «Зебра» на ринку б'юті-послуг завдяки індивідуалізованому підходу до клієнтів.

Програма «Персоналізовані акції та подарунки» спрямована на індивідуалізацію комунікацій з клієнтами та підвищення їх лояльності. Вона передбачає надання клієнтам спеціальних пропозицій, знижок та бонусів, які враховують їхні уподобання, історію відвідувань та особисті свята. Таблиця 3.5. демонструє ключові категорії акцій та подарунків, умови їх отримання, а також переваги як для клієнтів, так і для салону. Такий системний підхід дозволяє побудувати стійкі довгострокові відносини з клієнтами та зміцнити позиції бренду на ринку б'юті-послуг.

**Програма «Персоналізовані акції та подарунки»**

Тип акції / подарунка	Умови отримання	Переваги для клієнта	Переваги для салону
День народження / ювілей клієнта	Відвідування салону у день народження або річницю першого візиту	Знижка 10–20%, невеликий подарунок	Підвищення емоційної лояльності, зміцнення зв'язку
Персоналізовані пакети послуг	Замовлення комплексних процедур на основі уподобань клієнта	Зручність, знижка на пакет	Збільшення середнього чеку, стимул до комплексних послуг
VIP / активні клієнти	Клієнти зі статусом Gold/Platinum у програмі лояльності	Ексклюзивні ранні записи, додаткові бонуси	Утримання найбільш лояльних клієнтів
Сезонні або святкові акції	Спеціальні пропозиції до свят, акційні дні	Додаткові знижки та подарунки	Залучення нових клієнтів, підвищення активності у періоди спаду
Реферальні бонуси	Залучення нового клієнта за рекомендацією	100 бонусних балів	Розширення клієнтської бази без додаткових витрат на рекламу
Персональні повідомлення через цифрові канали	SMS, email, push-повідомлення, соцмережі	Інформація про актуальні пропозиції	Підвищення залученості та ефективності комунікацій

Аналіз таблиці показує, що програма створює додаткові стимули для повторних відвідувань та комплексного користування послугами салону. Впровадження персоналізованих акцій та подарунків дозволяє: підвищити емоційну лояльність клієнтів, формуючи позитивний споживчий досвід; збільшити середній чек та частку повторних звернень, завдяки стимулюванню замовлення пакетів послуг; активно залучати нових клієнтів через реферальні програми; підвищити ефективність цифрових каналів комунікації через персональні повідомлення та спеціальні пропозиції.

В цілому, програма сприяє довгостроковому зростанню CLTV та зміцненню конкурентних переваг салонів краси «Зебра» на локальному ринку.

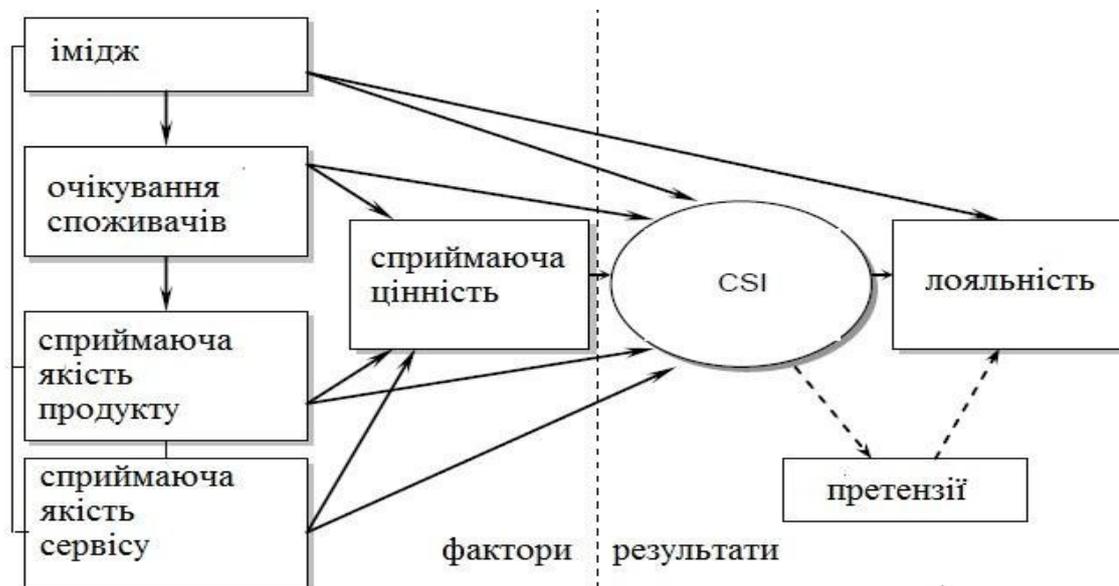


Рис. 3.2. Модель індексу задоволеності споживачів (EPSI)

Для салонів «Зebra» EPSI є важливим інструментом управління клієнтським досвідом. Високий рівень індексу свідчить про ефективність маркетингової стратегії, високий рівень професіоналізму персоналу та відповідність очікуванням цільової аудиторії. Низькі або середні показники допомагають вчасно виявити проблемні аспекти та адаптувати сервіси під потреби клієнтів, що забезпечує довгострокову лояльність та конкурентні переваги салонів на ринку б'юті-послуг у місті Дніпро.

Таблиця 3.6.

**Прогноз фінансово-господарської діяльності салонів краси «Зebra» 2026 р.,  
тис. грн.**

Група показників	Показник	2024 факт	План 2026	Відхилення 2026/2024
1. Фінансові результати	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	3628,3	4100	471,7
	Валовий прибуток, тис. грн	1398,4	1600	201,6
	Чистий прибуток, тис. грн	672,4	800	127,6
2. Витрати та структура собівартості	Собівартість реалізованих послуг, тис. грн	2229,9	2400	170,1
	Накладні витрати, тис. грн	726	780	54
3. Ресурсна ефективність	Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	20	22	2
	Прибуток на одного працівника, тис. грн	33,6	36	2,4

Аналіз прогнозованих показників фінансово-господарської діяльності салонів краси «Зебра» на 2026 рік свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства. За очікуваннями, чистий дохід від реалізації послуг зросте на 471,7 тис. грн (13%) порівняно з 2024 роком, що відображає ефективність маркетингових та сервісних стратегій. Валовий прибуток і чистий прибуток також демонструють зростання відповідно на 201,6 тис. грн (14,4%) та 127,6 тис. грн (19%), що свідчить про покращення рентабельності та контролю витрат. У структурі витрат планується помірне збільшення собівартості та накладних витрат на 7–8%, що є виправданим у контексті масштабування послуг і модернізації сервісу. Що стосується ресурсної ефективності, зростання середньооблікової чисельності персоналу до 22 осіб дозволить підтримувати високий рівень обслуговування при збереженні прибутку на одного працівника на рівні 36 тис. грн, що підтверджує ефективне управління трудовими ресурсами. У цілому, прогноз демонструє, що стратегія розвитку салонів краси «Зебра» спрямована на збільшення доходів та прибутковості, оптимізацію витрат та підвищення ефективності використання персоналу, що забезпечує стійкі конкурентні переваги на ринку б'юті-послуг.

### **Висновки до розділу 3**

Аналіз прогнозованих показників фінансово-господарської діяльності салонів краси «Зебра» на 2026 рік свідчить про позитивну динаміку основних фінансових показників. Чистий дохід, валовий і чистий прибуток зростуть на 13–19% порівняно з 2024 роком, при помірному збільшенні собівартості та накладних витрат.

Збільшення середньооблікової чисельності персоналу до 22 осіб та підтримка високого прибутку на одного працівника підтверджують ефективну організацію роботи та оптимізацію трудових ресурсів. Це дозволить забезпечувати високий рівень обслуговування та підтримувати конкурентні переваги. Вдосконалення веб-сайту, мобільного додатку та профілів у

соцмережах підвищить зручність онлайн-запису, швидкість обробки заявок і залучення нових клієнтів. Використання SEO, таргетованої реклами та ремаркетингу сприятиме підвищенню конверсії та зміцненню лояльності клієнтів.

Впровадження індивідуальних карток клієнтів, бонусних балів за відвідування та персоналізованих акцій сприяє підвищенню повторних звернень, зростанню NPS та CLTV. Це дозволить формувати довгострокові відносини з клієнтами та зміцнювати бренд на ринку б'юті-послуг. Профілі у Instagram, Facebook і TikTok стають повноцінними каналами комунікації, де клієнти можуть отримувати актуальні акції, дізнаватися про нові послуги, взаємодіяти з брендом через чати, коментарі та прямі трансляції. Це підвищує залученість аудиторії та стимулює повторні звернення.

Аналіз показників NPS, CSAT, CES та повторних відвідувань демонструє, що стратегія управління клієнтським досвідом є ефективною. Клієнти задоволені сервісом, цифровими сервісами та персоналізацією, що знижує Churn Rate та Bounce Rate. Ремаркетинг, реферальний маркетинг та персоналізовані пропозиції очікувано підвищують ROI рекламних кампаній, стимулюють повторні звернення та сприяють залученню нових клієнтів без значного збільшення маркетингового бюджету.

Комплексне впровадження цифрових каналів, персоналізації послуг та системи лояльності дозволяє салонам «Зебра» виділятися серед конкурентів, підвищувати якість обслуговування та утримувати лояльну клієнтську базу. Програми лояльності, персоналізовані акції та інтерактивні канали комунікації формують довгострокову цінність для клієнта, що забезпечує зростання CLTV та позитивний імідж бренду на локальному ринку. Комплексний підхід до розвитку бізнесу. Салони краси «Зебра» демонструють збалансований розвиток, поєднуючи фінансову ефективність, цифровізацію, маркетингові стратегії та клієнтоорієнтований сервіс. Це дозволяє стабільно зростати, адаптуватися до ринкових умов та закріплювати провідні позиції у сегменті б'юті-послуг у м. Дніпро.

## ВИСНОВКИ

1. Об'єктом дослідження є мережа салонів краси «Зебра», що функціонує у місті Дніпро. Попри те, що компанія належить до сегменту малого бізнесу, вона утримує провідні позиції на ринку завдяки чіткій стратегії розвитку, орієнтації на потреби клієнтів та постійному підвищенню якості обслуговування. Діяльність салонів відбувається у висококонкурентному середовищі, де успіх залежить від професіоналізму персоналу, репутації бренду, ефективності маркетингових інструментів та здатності швидко реагувати на зміни у споживчих тенденціях.

2. Ринок салонів краси «Зебра» сегментується за географічними, психографічними та поведінковими критеріями. Географічний фактор визначає основну клієнтську базу у межах міста Дніпро. Психографічна сегментація враховує стиль життя, цінності та вподобання клієнтів, а поведінкова – частоту відвідувань, рівень лояльності та чутливість до якості обслуговування. Такий комплексний підхід дозволяє компанії точніше формувати маркетингові стратегії та адаптувати послуги під потреби різних груп клієнтів.

3. Фінансові результати демонструють ефективність діяльності: у 2024 році чистий прибуток салонів склав 672,4 тис. грн, що на 70,2% більше порівняно з 2020 роком. Це підтверджує раціональне управління ресурсами та правильний вибір стратегії розвитку, орієнтованої на високу якість послуг та клієнтоорієнтованість.

4. Опитування клієнтів дозволило визначити ключові конкурентні переваги: доступну та прозору цінову політику, зручність онлайн- та офлайн-запису, високий рівень професіоналізму персоналу та дотримання санітарно-гігієнічних норм. Ці фактори сприяють утриманню лояльної клієнтської бази та зміцненню позицій на локальному ринку.

5. Офіційний сайт салонів залишається основним каналом первинної взаємодії з клієнтами. У 2024 році найбільший трафік надходив із пошукової системи Google, що підкреслює важливість SEO-оптимізації та присутності компанії в інтернет-просторі. Разом із тим, аналіз показав недостатню активність

у соціальних мережах, які є важливим інструментом залучення молодшої аудиторії та формування довгострокових відносин із клієнтами.

6. Також у маркетинговій стратегії практично не застосовуються ремаркетинг та реферальний маркетинг, що обмежує потенціал повторних звернень та розширення клієнтської бази. Впровадження цих інструментів дозволило б оптимізувати витрати на залучення нових клієнтів та підвищити ROI рекламних кампаній.

7. Прогноз фінансово-господарської діяльності на 2026 рік демонструє позитивну динаміку: чистий дохід, валовий та чистий прибуток зростуть на 13–19% порівняно з 2024 роком. Збільшення середньооблікової чисельності персоналу до 22 осіб при високому прибутку на одного працівника підтверджує ефективність організації роботи.

8. Вдосконалення веб-сайту, мобільного додатку та профілів у соцмережах підвищить зручність онлайн-запису та швидкість обробки заявок. Використання SEO, таргетованої реклами та ремаркетингу сприятиме збільшенню конверсії та зміцненню лояльності клієнтів.

9. Впровадження індивідуальних карток клієнтів, бонусних балів та персоналізованих акцій стимулює повторні звернення, підвищує NPS та CLTV. Профілі у Instagram, Facebook і TikTok стануть інтерактивними каналами комунікації, де клієнти отримують актуальні акції, дізнаються про нові послуги та взаємодіють із брендом через коментарі, чати та прямі трансляції.

10. Комплексний підхід до цифровізації, персоналізації та програми лояльності дозволяє салонам «Зебра» підвищувати якість обслуговування, утримувати лояльну клієнтську базу та закріплювати провідні позиції на ринку б'юті-послуг у Дніпрі, поєднуючи фінансову ефективність, маркетингові стратегії та клієнтоорієнтований сервіс.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетингове управління бізнес-процесами оптових торговельних підприємств. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки*. 2022. Вип. 1. С. 16-25.
2. Боліла С.Ю. Маркетингові аспекти діяльності підприємства сфери ритейлу в сучасних реаліях. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 16. С. 100-107.
3. Бутенко В.М., Тоюнда А.І. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 61-67.
4. В Україні кількість інтернет-користувачів зросла до 23 мільйонів. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2797152-v-ukraini-kilkist-internetkoristuvaciv-zrosla-do-23-miljoniv.html> (дата звернення: 20.10.2025).
5. Гамова І.В. Ідентифікація інструментів просування інноваційного маркетингу в е-торгівлі. *Продовольчі ресурси*. 2023. Т. 11, №20. С. 202-210.
6. Гонтарева І.В., Мангушев Д.В., Жденовська А.О. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 60. С. 149-158.
7. Гронь О. В. Споживчий досвід як основа лояльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. №11. С. 82–85
8. Гудзь О.І., Мусійовська О.Б. Аналізування маркетингової діяльності підприємства у контексті товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики *Молодий вчений*. 2020. №2(2). С. 315-323.
9. Дейнега О.В., Дейнега І.О. Сучасні тренди рекламної діяльності ринково-орієнтованих підприємств. *Трансформаційна економіка*. 2023. №1. С. 15-20.
10. Дмитрик К. Маркетингові комунікації під час війни: 2023 VS 2022. Аптека.уа. 2024. № 5 (1426). URL: <https://www.apteka.ua/article/685865> (дата звернення: 26.03.2025).

11. Добрянська В.В., Мірошниченко В.Т., Передерій Я.О. Формування асортименту торговельної організації як складова маркетингової товарної політики. *Ефективна економіка*. 2018. №5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2018\\_5\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_16). (дата звернення: 20.10.2025).
12. Дячков Д.В., Потапюк І.П., Яковенко І.О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 4. С. 46-51.
13. Євсейцева О. С. Аналіз поведінки споживача методом «мапа подорожі споживача». *Економіка та держава*. 2017. №4. С. 52–54
14. Катаєв А. В., Оберемок С. В. Фактори цінової чутливості споживачів: результати систематизації та верифікації актуальності в рамках концепції маркетингу довіри. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/65.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/65.pdf).
15. Касян С. Маркетингове забезпечення просування інновацій у сфері енергозбереження і відповідального споживання. *Маркетинг в Україні*. 2021. № 3. С. 36–38.
16. Касян С., Юферова Д. Маркетингові комунікаційні стратегії в системі діджитал партнерської взаємодії підприємств. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту : тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 22 жовтня 2020 р.* Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. С. 62-64.
17. Кітченко О. М., Ронзік Є. С. Застосування інструментів маркетингових комунікацій в залежності від стадії ЖЦТ. *Marketing of innovations. Innovations in marketing : materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2022)*. Bielsko-Biala : WSEH, 2022. С. 65-68.
18. Ковінько О., Осаволук І., Маценко А. Аналіз розвитку інтернетреклами в Україні. *Молодий вчений*. 2017. № 12 (52). С. 136–139. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/12/33.pdf> (дата звернення 21.04.2025).
19. Корепанов А. С., Галушка К. А. Бренд-менеджмент преміумсегмента в сфері моди: основні концепції та моделі. *Бізнес Інформ*. 2019. № 10. С. 295–300.

DOI : <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-295-300>. (дата звернення 28.04.2025).

20. Килипенко В. В. Теоретичний зміст і сутність управління маркетинговою діяльністю. *Економіка АПК*. 2018. № 11. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2018\\_11\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2018_11_16) (дата звернення: 20.10.2025).

21. Кіпоренко С. С. Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. С.34-46.

22. Лісіца В. В. Управління споживчим досвідом у ритейлі: тренди та перспективи. *Економіка*. 2018. №54. С. 87–93

23. Лирик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2018 рік: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2019. № 2. С. 4–23.

24. Липчук В. В., Погребняк Л. В. Маркетингові дослідження : посібник. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія, 2019. 348 с.

25. Липчук В., Дудяк Р., Бугіль С., Янишин Я. Маркетинг : навч. посіб. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія, 2019. 456 с.

26. Литвиненко С. Л., Банар К. В., Попова Ю. М., Косюк В. В. Оцінювання маркетингового ефекту від інтегрування вітчизняних логістичних операторів у глобальний ринок. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11\\_2020/87.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/87.pdf). (дата звернення: 20.10.2025).

27. Лопашук І.А. Роль маркетингових досліджень у функціонуванні вітчизняних підприємств. *Молодий вчений*. №12.1(40). грудень 2018. С.874-876.

28. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2015. 380 с.

29. Луценко К. О., Луценко В. Ю. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу. Вчені записки Університету “КРОК”. 2018. № 3 (51). С. 151-156.

30. Маркетинг: навчальний посібник. За ред. Ю.Є.Петруня, В.Ю. Петруня. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ: Університет митної справи фінансів, 2018. 362 с.

31. Мартиненко В. П. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 4. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinno\\_2020\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinno_2020_4_16) (дата звернення: 10.10.2025).
32. Макаренко Н., Онопрієнко І. Статистичні методи в маркетинговому аудиті та контролі аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1710/1645>. (дата звернення: 20.07.2025).
33. Макарова В. В. Маркетингова різновекторність у формуванні цінності і ціни сільськогосподарських угідь. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2021/60.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/60.pdf). (дата звернення: 16.08.2025).
34. Македон В. В., Михайленко О. Г. Нові кон'юнктурні тенденції та маркетингові особливості розвитку міжнародного лізингового бізнесу. *Бізнес-навігатор*. 2022. № 1. С. 14–22. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2023/68\\_2023/4.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2023/68_2023/4.pdf). (дата звернення: 14.07.2025).
35. Манн І. Маркетинг без бюджету. 50 дієвих інструментів. Дніпро: Моноліт, 2018. 320 с.
36. Манн І. Маркетинг на 100%. Ремікс. Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2018. 240 с.
37. Ньюмеєр М. ZAG. Найкращий посібник з брендингу. Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2017. 191 с.
38. Остряніна С. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах постійно змінного макросередовища. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2022. № 3(1). URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2023\\_31\(70\)\\_3\(1\)\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2023_31(70)_3(1)_31) (дата звернення: 20.07.2025).
39. Парсяк В.Н. Теоретико-методичні засади контролю маркетингової діяльності на промислових підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 98-102.

40. Піччик К., Будняк А. Вплив реклами та інших форм комунікації на поведінку споживачів. Наукові записки НАУКМА. 2019 № 4 (1). С. 83–87. URL: <http://sur1.li/npsik>. (дата звернення 21.01.2025).
41. Перцова А.Р. Цифровий маркетинг як інструмент розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. №8(2). С. 44-47.
42. Петровська С.В., Дудка О.Й. Маркетингові інструменти при антикризовому управлінні. *Економіка і управління*. 2019. №1. С. 78-85.
43. Підгурська В.О. Використання екологічного маркетингу на ринку кондитерських виробів України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. №7. С. 125-130.
44. Разумна К. В. Використання карти шляху клієнта (Customer Journey Map) в маркетингу. *Економічні студії*. 2020. №28. С. 85– 90
45. Савчук К. Що таке ROX? 5 порад з управління клієнтським досвідом у 2020 році [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <https://elnews.com.ua/uk/shho-take-rox-5-porad-z-upravlinnya-kliyentskym-dosvidom-u-2021-roczii/> (дата звернення: 15.07.2025).
46. Сак Т.В. Маркетинг стартапу: особливості, цифрові інструменти та канали просування. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, №1. С. 107-119.
47. Семенда О.В., Корман І.І. Інструменти лідогенерації в цифровому маркетингу для формування попиту споживачів. *Ефективна економіка*. 2023. №2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2023\\_2\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_2_24). (дата звернення: 20.09.2025).
48. Семенко К., Бакуліна С. Особливості застосування інструментів онлайн-просування в маркетинговій діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 19 (3). С. 26–29. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19\\_3\\_2018ua/7.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19_3_2018ua/7.pdf). (дата звернення: 20.09.2025).
49. Станкевич І.В., Сакун Г.О. Методологічне забезпечення стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 1. С. 76-79.

50. Сіденко Ю.В. Інтернет-маркетинг: переваги та недоліки : матеріали науково-практичної конференції підрозділу ВНТУ, 22–24 березня 2017 року. Вінниця: ВНТУ, 2017. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/2718>. (дата звернення: 14.06.2025).

51. Северин М. А. Аналіз комунікаційно-аналітичного забезпечення маркетингу вітчизняних підприємств в умовах інформатизації. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 139–145. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/12\\_2021/26.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/12_2021/26.pdf). (дата звернення: 15.07.2025).

52. Семенова Л. Ю., Даценко В. В., Хурдей В. Д. Маркетинг 4.0. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2020/62.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/62.pdf). (дата звернення: 20.07.2025).

53. Середницька Л. Особливості використання інноваційних технологій в маркетинговій діяльності. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України* : зб. наук. пр. IX Міжнар. наук.-практ. конф., 14-16 верес., 2022 р. / гол. ред. Н. Л. Замкова. Вінниця, 2021. Ч. 3. С. 128–134. URL: [http://10.0.2.150/docs/Zbirnyky\\_konferents/2021/14-16.09.21%203.pdf](http://10.0.2.150/docs/Zbirnyky_konferents/2021/14-16.09.21%203.pdf). (дата звернення: 19.09.2025).

54. Системи управління клієнтським досвідом [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://buduysvoe.com/publications/systemy-upravlinnya-kliyentskym-dosvidom> (дата звернення: 20.09.2025).

55. Смерічевський С. Ф., Зацаринін С. А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 6. № 1. С. 21–31. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/165/147> (дата звернення: 24.09.2025).

56. Тімонін О. М. Управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2021. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu\\_2021\\_4\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2021_4_22) (дата звернення: 21.10.2025).

57. Тенденції 2024 в управлінні маркетинговими комунікаціями : аналітичний звіт. Factum Group. URL:

звернення: 20.10.2025).

58. Філановський О. Гра в бренди. Київ: Наш Формат, 2019. 176 с.
59. Фураєва М. С., Перерва П. Г. Креативні технології інтернетреклами. Інтелектуальна власність в креативних індустріях: зб. матеріалів III Всеукр. наук.-практ. конф. 2022. С. 152–157. URL: <http://library.megu.edu.ua:8180/jspui/bitstream/123456789/3323/1/22.2.pdf#page=153>. (дата звернення 21.04.2025).
60. Хрупович С.Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках B2B. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 1. С. 204–208.
61. Хурдей В., Даценко В., Дронова Т., Міщенко Д., Павловська І. Формування маркетингової стратегії управління брендом компанії. *Економічні горизонти*. 2023. № 1(23). С. 4–14. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/272720/270412>. (дата звернення: 20.10.2025).
62. Чайка І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2019. № 27(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2019\\_27\(1\)\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2019_27(1)_34) (дата звернення: 11.04.2025).
63. Черненко О. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання. *Маркетинг в Україні*, 2016, № 3 (96). 72 с.
64. Цурська Б. Г., Бухта С. В. Новітні інструменти маркетингової комунікаційної політики. Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія “Економічні науки”. 2020. № 10 (42). Т. 1. С. 149-156.
65. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2020/65.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf). (дата звернення: 10.10.2025).
66. Шульга О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 25. С. 110–113. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/552/537>. (дата звернення: 16.03.2025).

67. Шульга О. А. Сучасні інструменти маркетингової комунікаційної політики. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 68. С. 170–174. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68\\_2023/32.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2023/32.pdf). (дата звернення: 20.05.2025).

68. Що таке портрет користувача (ЦА) і як його аналізувати за допомогою Google Analytics? URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/sho-take-portret-koristuvacha-i-yak-jogo-analizuvati-u-ga4/> (дата звернення: 30.09.2025).

69. Що відрізняє карту подорожі клієнта? [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <https://uk.aaa-apm.org/what-distinguishes-a-customer-journey-map-6989> (дата звернення: 21.10.2025).

70. Яківченко А.М. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26. С. 63-69.

71. Як виміряти досвід клієнта: приклади метрик [Електронний ресурс]. 2020. Режим доступу до ресурсу: <https://pmb.com.ua/uk/blog/kak-izmerit-potrebitelskij-opyt-primery-metrik/> (дата звернення: 30.09.2025).

# ДОДАТКИ



zebra.salon

Подписаться

Отправить сообщение



1 934 публикаций

7 500 подписчиков

622 подписок

**ЗЕБРА | Мережа салонів краси Дніпро**

Салон краси

🌿 Перукарські послуги

🌿 Манікюр та педикюр

🌿 Косметологія

🌿 Працюємо з 10:00 до 20:00

🌿 ОНЛАЙН ЗАПИС

Khorobroho 33, Dafi, Appolo, Вавілон, Новий Центр, Дніпро

🌐 [zebrasalon.pulse.is](http://zebrasalon.pulse.is)



Відгуки 2.0



Відгуки



лазер 🤍



nail service



Косметологія

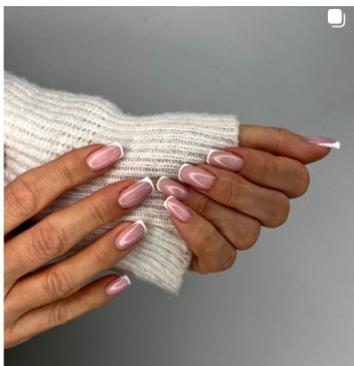


прайс

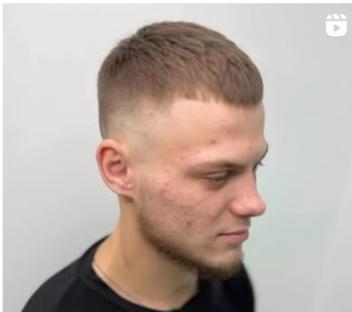
📱 ПУБЛИКАЦИИ

🎞 REELS

📍 ОТМЕТКИ



Меню "Пуск"



Блогери	Посилання на акаунт	ER (за 6 міс)	ER рекламного поста (ср показник за 3 поста)
Олена Beauty 15.4k	<a href="https://www.instagram.com/olena.beauty">instagram.com/olena.beauty</a>	6.45%	5.88%
Тетяна Lifestyle 22.1k	<a href="https://www.instagram.com/tetiana.life">instagram.com/tetiana.life</a>	4.92%	4.31%
Ірина Мама 18.7k	<a href="https://www.instagram.com/iryna.mama.blog">instagram.com/iryna.mama.blog</a>	7.03%	6.44%
Дарина Фітнес 9.8k	<a href="https://www.instagram.com/daryna.fit">instagram.com/daryna.fit</a>	8.21%	7.89%
Катерина Handmade 5.6k	<a href="https://www.instagram.com/katya.handmade">instagram.com/katya.handmade</a>	5.77%	5.12%
Софія Travel 12.3k	<a href="https://www.instagram.com/sofia.travel.ua">instagram.com/sofia.travel.ua</a>	6.18%	5.74%
Віка Beauty 3.9k	<a href="https://www.instagram.com/vika.beauty.ua">instagram.com/vika.beauty.ua</a>	9.02%	8.41%
Оксана Психолог 7.2k	<a href="https://www.instagram.com/oksana.psychology">instagram.com/oksana.psychology</a>	6.66%	6.12%
Юлія Кулінарія 2.8k	<a href="https://www.instagram.com/yulia.cooking">instagram.com/yulia.cooking</a>	7.45%	6.98%
Аліна Decor 4.1k	<a href="https://www.instagram.com/alina.decor">instagram.com/alina.decor</a>	5.33%	4.87%