

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук  
Кафедра управління та організаційного розвитку

**МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА**

на тему: Впровадження бізнес-моделі SaaS як інноваційного способу діяльності  
креативного агентства

Виконав: студент 2 курсу, групи MSTM-10

Магістерської програми «Управління технологіями»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальності 073 «Менеджмент»

Волчак Р.Р.

Керівник \_\_\_\_\_

Рецензент \_\_\_\_\_

Львів 2024

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>РОЗДІЛ 1. ДИЗАЙН ЦИФРОВИХ ПРОДУКТІВ: ОГЛЯД РИНКУ ТА ЕВОЛЮЦІЯ</b> .....	6
1.1. Еволюція ринку дизайну цифрових продуктів.....	6
1.2. Компанії та індивідуальні підрядники на ринку цифрового дизайну.....	7
1.3. Типові бізнес-моделі на ринку цифрового дизайну.....	8
<b>РОЗДІЛ 2. ПРОФІЛЬ КОМПАНІЇ ТА КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ В ІНДУСТРІЇ</b> .....	11
2.1. Профіль компанії: Rasa Design Team.....	11
2.2. Основні проблеми для агентств.....	12
2.3. Основні проблеми для клієнтів.....	13
<b>РОЗДІЛ 3. ОПИС ТА РОЗВИТОК МОДЕЛІ ПРОДУКТИЗОВАНИХ СЕРВІСІВ</b> .....	16
3.1. Опис та історія моделі.....	16
3.2. Практичний кейс: Бретт Вільямс та створення DesignJoy.....	21
3.3. Практичний кейс: Хантер Хаммондс та мультиплікаційний підхід до запуску продуктизованих сервісів.....	25
3.5. Продуктизовані сервіси та «бізнес-модель тренажерних залів».....	29
<b>РОЗДІЛ 4. ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ В RASA DESIGN TEAM</b> .....	32
4.1. Рішення впровадити модель в Rasa Design Team.....	32
4.2. Аналіз потреб клієнтів. Визначення цільової аудиторії.....	32
4.3. Аналіз ринку та конкурентів. Побудова власної бізнес-моделі.....	33
4.4. Побудова процесу та шляху користувача (CJM).....	35
4.5. Фінансове планування для продуктизованого сервісу.....	39
4.6. Створення позиціонування, брендингу та вебсайту.....	40
4.7. Стратегії залучення клієнтів для RDT+.....	43
4.8. Перші клієнти та результати роботи.....	46
4.9. Висновки та наступні кроки після впровадження продуктизованого сервісу.....	48

<b>ВИСНОВКИ</b> .....	50
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	52
<b>ДОДАТКИ</b> .....	56

## ВСТУП

Сучасне бізнес-середовище все більше змінюється під впливом цифрової трансформації, яка зачіпає всі сектори, включно з креативними індустріями. Серед цих трансформацій бізнес-модель «Програмне забезпечення як послуга» (SaaS) виділяється як зміна парадигми, що переосмислила способи доставки та монетизації програмного забезпечення. У цій роботі досліджується актуальність та потенціал використання цієї моделі креативними агентствами, які традиційно працювали за проєктною моделлю надання послуг. Інтеграція принципів SaaS у креативні послуги, які в роботі називаються «продуктивними сервісами», надає бізнесу унікальну можливість підвищити операційну ефективність, покращити рівень утримання клієнтів та забезпечити передбачувані потоки доходів.

Основна мета цієї роботи – проаналізувати та впровадити бізнес-модель, подібну до SaaS, в умовах креативного агентства, дослідити її життєздатність та сталість. Завдання можна поділити на такі складові:

1. Зрозуміти фундаментальні атрибути моделі SaaS та її придатність до креативних послуг;
2. Розробити структуровану систему для переходу від традиційної сервісної моделі до моделі продуктивних послуг;
3. Оцінити вплив цього переходу на задоволеність клієнтів, операційну ефективність та фінансові показники.

Ця робота сфокусована на ринку дизайну цифрових продуктів, який є частиною ширшої креативної індустрії, що охоплює графічний дизайн, мультимедіа та дизайн користувацького досвіду. Цей сектор є важливим, оскільки він безпосередньо впливає на те, як користувачі взаємодіють з продуктами, що робить його розвиток критично важливим для загального успіху ринку цифрових компаній.

Як засновник та керівник цифрового дизайн-агентства, автор цієї роботи виходить за рамки лише академічних досліджень, а й практично втілює вивчені теорії. Ця подвійна роль є серйозним викликом і значною зоною зростання, оскільки вимагає балансування між теоретичною строгістю та практичними

потребами. Перехід до моделі продуктивних сервісів передбачає переосмислення внутрішніх процесів бізнесу, коригування стратегій залучення клієнтів та управління організаційними змінами.

В рамках цього дослідження буде проаналізовано наявну літературу про бізнес-модель SaaS, діяльність цифрових агентств та управління продуктами. Аналіз включатиме наукові статті, галузеві звіти та практичні кейси агентств, які успішно перейшли на модель SaaS, або використали певні її елементи. Особливу увагу буде приділено роботам, присвяченим цифровій трансформації індустрії послуг та методологіям управління продуктами в креативних секторах.

Збір даних відбуватиметься у форматах первинного та вторинного досліджень. Первинні данні будуть зібрані шляхом безпосередньої взаємодії з проєктами в рамках роботи агентства, використовуючи такі інструменти, як інтерв'ю з клієнтами, показники ефективності та фінансові звіти. Вторинні данні будуть отримані з галузевих звітів, існуючої літератури та опублікованих практичних кейсів. В аналізі будуть використані як якісні методи – для розуміння задоволеності клієнтів та операційних змін, так і кількісні методи – для оцінки фінансових наслідків та ринкових тенденцій.

Ця робота має на меті зробити внесок у знання про сучасні бізнес-моделі в креативній індустрії та надати практичний план для інших компаній, які розглядають можливість подібної трансформації. Поєднавши ефективність і масштабованість моделі SaaS з високим рівнем якості креативних послуг, агентства зможуть досягти більшої стійкості та конкурентоспроможності в цифрову епоху.

## РОЗДІЛ 1.

### ДИЗАЙН ЦИФРОВИХ ПРОДУКТІВ: ОГЛЯД РИНКУ ТА ЕВОЛЮЦІЯ

#### 1.1. Еволюція ринку дизайну цифрових продуктів

Ринок цифрового дизайну суттєво еволюціонував з часу представлення графічного інтерфейсу користувача (GUI) у 1980-х роках [1]. Ця інновація ознаменувала перехід від комп'ютерних інтерфейсів на основі командного рядка до візуально орієнтованих користувацьких інтерфейсів, що підвищило доступність та полегшило взаємодію з технологіями. Поки інтернет ставав все більш популярним в 1990-х роках, зростала і роль веб-дизайну. Розвиток технологій HTML та CSS дозволив еволюціонувати першим веб-сайтам від простих текстових форматів до більш складних та візуально привабливих інтерфейсів. У 2000-х роках, завдяки розвитку електронної комерції та мобільних комп'ютерів, з'являється запит на більш спеціалізовані галузі цифрового дизайну. Так з'являються спеціалісти з побудови користувацького досвіду (UX) та користувацьких інтерфейсів (UI). Ці дисципліни зосередженні на оптимізації взаємодії та підвищенні зручності використання цифрових продуктів.

Сьогодні дизайнери цифрових продуктів використовують підходи, які ставлять користувача у центрі технологічної екосистеми (user-centered approach) та експериментують з новими технологіями, такими як віртуальна та доповнена реальність (VR та AR), чи технології штучного інтелекту (AI), щоб створити ще більш персоналізований та адаптований користувацький досвід. Питання доступності та інклюзивності також мають важливе значення, дозволяючи цифровим продуктам бути корисними для все більш різних груп користувачів.

В 2023 році IBISWorld оцінив один лиш ринок графічного дизайну в 49,7 мільярда доларів США [2], що дозволяє припустити, що глобальна капіталізація ринку цифрового дизайну сягає близько 200 мільярдів доларів США та продовжуватиме зростати. Цей ринок формують різноманітні гравці – від індивідуальних підрядників до транснаціональних агентств. Усі вони роблять свій внесок у динамічний розвиток ринку, зумовлений необхідністю адаптовуватися до швидких технологічних змін та нових очікувань користувачів.

## 1.2. Компанії та індивідуальні підрядники на ринку цифрового дизайну

Постачальники послуг цифрового дизайну значно еволюціонували та змінили свою роль за останні декілька десятиріч. Коли середовище цифрових продуктів лише формувалось в 1990-х та на початку 2000-х років, деякі дизайн агентства перейшли від, традиційних на той час, студій орієнтованих на друковану продукцію, до виключно цифрових послуг. Перші агентства цифрового дизайну вирішували досить прості завдання, такі як дизайн веб-сайтів та створення рекламних банерів. Індивідуальні підрядники, конкуруючи переважно ціною, пропонували більш бюджетну альтернативу для невеликих проєктів, які не потребували ресурсів великих команд.

З часом складність цифрових проєктів зростала, що спонукало до диверсифікації послуг. Сучасні агентства цифрового дизайну пропонують широкий спектр послуг – від розробки дизайну користувацького інтерфейсу до створення та впровадження комплексних маркетингових стратегій. А членами таких команд можуть бути представники різних дисциплін – від бізнес-аналітиків до ілюстраторів та спеціалістів з відео-монтажу.

Індивідуальні підрядники також зайняли свою нішу на ринку цифрового дизайну, спеціалізуючись на окремих сервісах, таких як UX-консалтинг чи графічний дизайн, та часто пропонуючи клієнтам високоякісну професійну роботу без надбавок агентства. Гнучкість та адаптивність індивідуальних підрядників роблять їх ідеальними для проєктів, що вимагають інновацій та індивідуального підходу, часто швидше та дешевше, ніж їхні колеги з агентств. За даними Upwork, у 2023 році фрілансери принесли в економіку США 1,27 трильйона доларів [3]. Частка професіоналів, які працюють як індивідуальні підрядники, зросла до майже 64 мільйонів американців, що становить 38% робочої сили США [3]. І хоча частка цифрових дизайнерів зростає з року в рік, запити на спеціалістів з веб-дизайну чи UX/UI дизайну залишаються в списку найбільших затребуваних у 2024 році [4].

Вибір між агенціями цифрового дизайну та індивідуальними підрядниками зазвичай залежить від обсягу, бюджету, та складності проєкту. Агентствам

зазвичай надають перевагу при великих, тривалих проєктах, що вимагають більших ресурсів та стабільності, тоді як фрілансерів обирають за їхні спеціалізовані навички та гнучкість, що дозволяє задовольняти динамічні потреби та менші бюджети. Таке розмежування на ринку постачальників послуг цифрового дизайну не лише підкреслює різноманітність підходів до управління проєктами, а й відображає тенденції у моделях роботи та відносинах з клієнтами у цифрову епоху.

### **1.3. Типові бізнес-моделі на ринку цифрового дизайну**

З розвитком індустрії цифрового дизайну змінювались й бізнес-моделі, які використовувались агентствами та індивідуальними підрядниками для встановлення цін на свої послуги. Якщо на початку домінували прості моделі з погодинною чи фіксованою оплатою за проєкт, то зараз на ринку існують різноманітні підходи, пристосовані як до потреб клієнтів, так і до операційних процесів постачальників послуг. Незважаючи на це, формат погодинної оплати та фіксованої ціни за проєкт, а ще ціноутворення на основі наданої цінності (Value-Based Pricing) [5] є найпоширенішими бізнес-моделями. Кожна з цих стратегій має свій набір переваг та недоліків, впливаючи на все – від способу управління проєктами до відносин з клієнтами та фінансової стабільності.

#### **1.3.1. Погодинна оплата**

Модель погодинної оплати є однією з найбільш традиційних та простих стратегій ціноутворення, яку використовують компанії та індивідуальні підрядники на ринку цифрового дизайну. Цей підхід передбачає стягнення оплати з клієнтів на основі фактичної кількості годин, витрачених на роботу над проєктом. Це робить цю модель популярною, коли неможливо чітко визначити обсяг проєкту, або очікується, що він буде змінюватись. Однією з головних переваг цієї моделі є її прозорість. Клієнти можуть точно бачити скільки годин було присвячено виконанню різних завдань, що допомагає побудувати довірливі стосунки. Крім того, ця модель забезпечує більше гнучкості як для клієнта, так і



для постачальника послуг, оскільки дозволяє коригувати об'єм роботи чи загальний напрямок проєкту без необхідності переукладати договір.

Однак модель погодинної оплати має і певні недоліки. Використання цієї моделі може привести до непередбачуваної кінцевої вартості проєкту, що потенційно може спричинити фінансові проблеми для клієнта, якщо обсяг роботи вийде за межі початкових оцінок. З точки зору постачальника послуг, існує ризик того, що витрачання більшої кількості годин не обов'язково призведуть до кращих результатів, що може вплинути на задоволеність чи навіть рівень довіри клієнта. Для мінімізації цих ризиків, агентства та індивідуальні підрядники можуть запровадити максимальну кількість годин на певний період часу або встановити періодичні зустрічі для перегляду напрямку та обсягу роботи. Ці заходи гарантують, що обидві сторони залишатимуться узгодженими протягом усього життєвого циклу проєкту.

### **1.3.2. Фіксована ціна**

Модель фіксованої ціни за проєкт – це ще одна поширена стратегія ціноутворення, яку застосовують агентства та індивідуальні підрядники на ринку цифрового дизайну. За цією моделлю постачальник послуг домовляється з клієнтом про фіксований гонорар за весь проєкт до початку роботи. Ця заздалегідь визначена вартість базується на оцінці ресурсів, необхідних для виконання об'єму роботи. Ключовою перевагою моделі з фіксованою ціною є зрозумілість бюджету для клієнта, що спрощує фінансове планування. Таким чином усувається занепокоєння клієнта, пов'язане з потенційними перевитратами, типовими для моделі з погодинною оплатою.

Однак і ця модель не позбавлена певних проблем. Одним із значних ризиків є можливість недооцінки складності проєкту, що може привести до збитків для агентства, якщо проєкт потребуватиме більше ресурсів, ніж це передбачалось на початку. Щоб цього уникнути, агентства намагаються максимально чітко та детально визначити обсяг роботи на стадії укладання договору – це в свою чергу може призвести до конфліктів, якщо під час роботи виникнуть непередбачувані потреби, чи загалом зміниться ціль проєкту. Компанії можуть опинитися перед

необхідністю або впроваджувати сувору політику внесення змін в договори, що може розчарувати клієнтів, або брати на себе додаткові витрати, щоб зберегти задоволеність клієнтів.

### **1.3.3. Ціноутворення на основі наданої цінності**

Ціноутворення на основі цінності – це складний підхід, але який все частіше використовується агентствами та індивідуальними підрядниками на ринку цифрового дизайну та не тільки. У його основі лежить те, що ціна, яка стягується, базується на сприйнятті цінності послуги клієнтом, а не на безпосередній вартості цієї послуги. Іншими словами, ця модель зосереджується на перевагах та результатах отриманих клієнтом, а не на витраченому часі чи ресурсах постачальником послуги. Основною перевагою цієї моделі для агентств чи фрілансерів є можливість отримувати більший дохід, особливо якщо працювати з компаніями більшого масштабу.

Однак ціноутворення на основі наданої цінності вимагає глибокого розуміння бізнесу клієнта та конкретного впливу, який результати роботи матимуть на нього. Це вимагає багато комунікації та високого рівня довіри між сторонами. Зазвичай до цієї моделі звертаються компанії чи фрілансери, що є лідерами та мають беззаперечну репутацію на ринку. Щоб ефективно впровадити цю модель, часто доводиться проводити масштабні маркетингові дослідження та аналіз ринку, щоб мати переконливі аргументи для клієнтів, що вони справді отримають очікувану цінність.

Вибір підходящої бізнес-моделі – це не лише узгодження ціни з очікуваннями клієнта чи обсягом роботи; це також узгодження ціни з операційними процесами та стратегічними цілями агентства.

## РОЗДІЛ 2.

### ПРОФІЛЬ КОМПАНІЇ ТА КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ В ІНДУСТРІЇ

#### 2.1. Профіль компанії: Rasa Design Team

Rasa Design Team – це агентство цифрового дизайну, яке спеціалізується на розробці UX/UI дизайну цифрових продуктів, передусім для стартапів на ранніх стадіях їх існування. Засноване у 2018 році Ростиславом Волчаком, агентство визначає своєю місією об'єднувати цінності засновників продуктів з життям їх користувачів.

Компанія має на меті прискорювати виведення успішних продуктів на ринок за допомогою ефективних, оптимізованих операційних процесів. Незважаючи на висококонкурентний ринок, Rasa Design Team постійно зростає, підтримуючи щорічний приріст доходів на рівні 30%. Таке зростання відображає здатність агентства дотримуватись своїх основних принципів – бездоганного сервісу та відданості успіхам клієнтів.

Стиль керівництва в Rasa Design Team можна описати, як дружній та м'який. Цей стиль сприяє створенню середовища, сприятливого для творчої реалізації та професійного зростання, що має вирішальне значення для залучення та утримання талантів в цій сфері. У невеликій команді, розміром 7 людей, окрім дизайнерів, є менеджерка з маркетингу та спеціаліст з лідогенерації та продажів.

Основними клієнтами агентства є засновники цифрових стартапів з США, Австралії, Ізраїлю та інших країн. Зазвичай ці стартапи створюють B2B веб-застосунки для спеціалістів в різноманітних сферах: медицина, фінанси, важка промисловість, туризм, освіта. За 2023 рік Rasa Design Team допомогла створити на вивести на ринок 16 цифрових продуктів.

Клієнтоорієнтований підхід Rasa Design Team знаходить відлуння у відгуках, які підкреслюють пунктуальність, високий рівень комунікації та інноваційні рішення. Такі відгуки підкреслюють компетентність агентства в реалізації проєктів, які не лише відповідають, а й перевищують очікування клієнтів, тим самим закріплюючи статус надійного партнера в індустрії дизайну цифрових продуктів.

## **2.2. Основні проблеми для агентств**

Rasa Design Team, як і багато інших цифрових дизайн-агентств, стикається з операційними проблемами, які впливають на стабільність доходів та передбачуваність розвитку. Серед них лідогенерація, тривалий процес комунікації з потенційними клієнтами та перевищення закладених бюджетів є особливо руйнівними.

### **2.2.1. Лідогенерація**

Лідогенерація є критично важливим і в той же час непередбачуваним елементом для таких агентств, як Rasa Design Team. Ринок цифрового дизайну є висококонкурентним та насиченим, що ускладнює стале залучення нових клієнтів. Незважаючи на різноманітні маркетингові зусилля, потік потенційних клієнтів може сильно коливатись, що призводить до періодів занадто низького, чи навпаки надмірного попиту. Така непередбачуваність ускладнює стратегічне планування та розподіл ресурсів, що ускладнює підтримку рівномірного навантаження на команду та стабільне зростання.

### **2.2.2. Тривалий процес комунікації з потенційними клієнтами**

Шлях від першого контакту з потенційним клієнтом до початку безпосередньої роботи часто передбачає великий об'єм комунікації, організацію та проведення зустрічей, підготовку комерційних пропозицій та обговорення усіх умов контракту, що займає багато часу та ресурсів. Унікальним аспектом цього процесу у дизайн-агентствах є необхідність створювати індивідуальні комерційні пропозиції для кожного потенційного клієнта на основі їх унікальних запитів. Такий індивідуальний підхід пов'язаний з тим, що складність та об'єм роботи над цифровими продуктами часто різний, адже продукти мають унікальні функції та можуть перебувати на різних стадіях свого розвитку. Такий підхід гарантує краще порозуміння між агентством та клієнтом, але водночас збільшує складність та тривалість етапу передпродажної комунікації. Часто ці зусилля завершуються відмовою, або взагалі залишаються без відповіді з сторони потенційного клієнта.

Ця проблема загострюється через необхідність конкурувати як з глобальними агентствами, так і з незалежними підрядниками, які можуть запропонувати нижчі ціни, або більш швидкі результати.

### **2.2.3. Перевищення закладених бюджетів**

Ще однією поширеною проблемою, особливо при роботі в рамках моделі з фіксованими бюджетами, є неправильна оцінка необхідного часу для виконання проекту. Команда Rasa Design Team часто стикається з ситуаціями, коли проекти виходять за рамки очікуваних термінів і, відповідно, бюджетів. Часто це стається через зміну вимог клієнта, велику кількість коментарів, або інші непередбачувані обставини. При фіксованому бюджеті, будь-яка додаткова робота, що виходить за рамки початкової угоди, не приносить додаткового доходу, таким чином зменшуючи прибуток, а іноді призводячи до збитків від проекту. Джерелом цього є інша сторона попередньої проблеми – часто намагаючись пришвидшити процес комунікації з потенційними клієнтами, оцінка об'єму роботи проводиться не достатньо детально, що й приводить до неправильних очікувань та оголошених бюджетів.

Усі вищеописані проблеми є характерними для всієї індустрії цифрового дизайну, але особливо гостро вони відчуюються невеликими агентствами, такими як Rasa Design Team. Постійні проблеми з лідогенерацією, неефективною комунікацією з потенційними клієнтами та збиткові проекти свідчать про гостру потребу в суттєвих змінах бізнес-моделі та операційних процесів. Така трансформація необхідна для переходу до бізнес-процесів, що зможуть краще відповідати мінливим вимогам ринку та очікуванням клієнтів, дозволятимуть ефективніше надавати послуги та розраховувати на стабільність доходів.

### **2.3. Основні проблеми для клієнтів**

Клієнти, які розглядають можливість співпрацювати з агентствами цифрового дизайну, такими як Rasa Design Team, часто стикаються з кількома проблемами, чи навіть страхами, які можуть впливати на прийняття ними

фінального рішення. До цих страхів відносимо складність організації спільної роботи, відсутність прозорого ціноутворення, обтяжуючі договірні зобов'язання та негнучкість в оплаті.

### **2.3.1. Складність організації спільної роботи**

Одне з головних побоювань клієнтів – це те що робота з агентством може бути складною та заплутаною. Процес зазвичай включає багато етапів взаємодії, від початкових консультацій та численних обговорень до ітерацій зворотнього зв'язку з різними членами команди. Поширеною є практика коли до підписання контракту з потенційним клієнтом спілкується одна група людей, а безпосередню роботу над проектом виконує зовсім інша. Це може відлякувати, особливо таких клієнтів, як стартапи та невеликі бізнеси, які не звикли до таких складних процесів, а намагаються бути більш швидкими та гнучкими у своїй роботі.

### **2.3.2. Відсутність прозорого ціноутворення**

Ще однією суттєвою проблемою для клієнтів є непрозорість вартості послуг, що надають дизайн-агентства. Більшість агентств вимагають детальний бриф та дзвінок-знайомство для надання точної комерційної пропозиції. Це означає, що клієнти повинні інвестувати час та зусилля в уточнення проектних вимог ще до того, як зрозуміють цінову політику агентства. Деяким клієнтам це здається архаїчним, адже більшість послуг чи продуктів зараз доступні користувачам у декілька натискань на екрані смартфона, а інформація про вартість рідко приховується.

### **2.3.3. Обтяжуючі договірні зобов'язання**

Договірний аспект співпраці з агентствами також створює певні страхи. Контракти з дизайн-агентствами часто є комплексними, в них детально прописані результати, терміни та положення про конфіденційність. Їх може бути важко змінити, призупинити чи розірвати. Деякі агентства включають пункти, які передбачають штрафні санкції у разі дострокового розірвання договору. І якщо для великих компаній ці пункти можуть видаватись звичними та безумовними, то

для стартапів чи невеликих бізнесів, які передбачають потенційні зміни в обсязі проекту чи не впевнені у власному фінансуванні, ці пункти можуть стати перешкодою у виборі агентства, як постачальника послуг цифрового дизайну.

#### **2.3.4. Негнучкість в оплаті**

Способи та умови оплати, пропонувані агентствами, можуть ще більше ускладнити відносини з потенційними клієнтами. Традиційні способи оплати, такі як банківські перекази, не завжди можуть відповідати вподобанням, або можливостям усіх клієнтів, особливо тих, що перебувають у різних географічних регіонах, або невеликих організацій, що надають перевагу більш гнучким платіжним рішенням. Із зростанням запиту на дизайн продуктів на основі блокчейну (Web 3.0) в останні роки, повстало і питання прийняття агентствами оплати криптовалютами. Відсутність такої гнучкості може перешкоджати клієнтам обирати дизайн-агентства для роботи з своїми продуктами, а надавати перевагу індивідуальним підрядникам.

Ці проблеми, з якими стикаються клієнти, підкреслюють гостру потребу агентствам цифрового дизайну переглянути свої процеси залучення клієнтів, підвищити прозорість ціноутворення і забезпечити більш гнучкі контрактні та платіжні можливості. Ефективно вирішивши ці виклики, агентства можуть не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, а й відкрити для себе нові можливості лідогенерації. Такі вдосконалення мають важливе значення для побудови довіри та зменшення вагання потенційних клієнтів із самого початку комунікації. Для вирішення цих проблем агентствам потрібно відмовлятися від традиційної бізнес-моделі, що закріпилась на ринку та шукати нових інноваційних підходів в інших індустріях.

## РОЗДІЛ 3.

### ОПИС ТА РОЗВИТОК МОДЕЛІ ПРОДУКТИЗОВАНИХ СЕРВІСІВ

#### 3.1. Опис та історія моделі

Концепція продуктизованих сервісів передбачає пакування послуги як продукту зі стандартизованими процесами, фіксованим обсягом роботи та наперед встановленою ціною. Цей підхід особливо корисний у галузях, де традиційно домінують унікальні комерційні пропозиції, таких як дизайн, маркетинг та консалтинг. Ця модель спрощує процес купівлі та продажу як для постачальника послуги, так і для клієнта, чітко визначаючи, що саме купує клієнт, скільки це коштує та якими будуть результати.

Як визначає Jochen Wirtz, у своїй роботі “Service products and productization, 2021”, добре зроблений продуктизований сервіс є специфікованим (тобто має чітко сформульовану ціннісну пропозицію), брендovаним (тобто має свою назву, символ, чи айдентику), та з чіткою ціною (тобто має чітко сформульовану, доведену до відома та зафіксовану ціну) [6]. Детальніший опис моделі та порівняння з традиційною моделлю сервісних компаній викладене в табл. 3.1.1.

Ідея продуктизації сервісів з’явилась принаймні на початку 2000-х років [7], хоча стала більш активно обговорюватись і впроваджуватись в різних галузях протягом 2010-х років. Розвиток інтернету та цифрових технологій сприяв цій тенденції, полегшивши бізнесу можливість надавати стандартизовані послуги широкому колу споживачів. Сама концепція не має єдиного першовідкривача; скоріше, вона розвивалась в міру того, як компанії з різних секторів шукали більш ефективні способи організації та продажу своїх послуг.

У сфері цифрового дизайну продуктизовані сервіси стали методом вирішення типових проблем клієнтів описаних вище – мінливість об’ємів роботи, непередбачувані бюджети та загалом непрозорий характер роботи агентств. Агентства почали пропонувати пакети з фіксованими цінами на конкретні послуги, такі як дизайн логотипів, аудит веб-сайтів чи розробка бренд-айдентики. Це дозволило їм оптимізувати свої процеси та зробити пропозиції більш



доступними для малих бізнесів, які інакше не змогли б дозволити собі такі послуги.

Таблиця 3.1.1

### Порівняння традиційної сервісної моделі та моделі продуктивних сервісів

	Традиційна сервісна модель	Модель продуктивних сервісів
<b>Ціна</b>	Змінна, часто базується на витраченому часі або використаних ресурсах	Фіксована, з чіткими пакетами послуг і встановленими цінами, оголошеними заздалегідь
<b>Об'єм взаємодії з клієнтом</b>	Високий, з глибокими консультаціями, індивідуальними пропозиціями та постійними коригуваннями	Від низького до помірного, зі стандартизованими послугами, що потребують меншої кількості коригування
<b>Надання послуг</b>	Індивідуальне для кожного клієнта, що призводить до змінних обсягів і термінів виконання проекту	Стандартизовані, повторювані послуги, які забезпечують стабільні результати
<b>Масштабованість</b>	Обмежена кількістю особистої взаємодії з клієнтами та індивідуальністю надання послуг	Висока, оскільки послуги можуть бути легко відтворені без пропорційного збільшення часу або вартості
<b>Передбачуваність доходів</b>	Низька, оскільки дохід коливається залежно від запитів клієнтів та складності проектів	Висока завдяки постійним доходам від підписки або повторних продажів стандартизованих пакетів
<b>Клієнтоорієнтованість</b>	Обидві моделі спрямовані на вирішення проблем клієнтів та підвищення їх операційної ефективності	
<b>Орієнтація на сервіс</b>	Обидві моделі ґрунтуються на створенні цінності через надання послуг, хоча й по-різному	
<b>Адаптація до ринку</b>	Обидві моделі повинні адаптуватися до змін ринкових потреб і технологічного прогресу, щоб залишатися актуальними	

Вивчаючи бізнес-ландшафт, зокрема те, як послуги організуються та надаються, стає очевидним, що продуктивні послуги багато запозичили з моделі «Програмне забезпечення як послуга» (SaaS) [8]. Продуктивні послуги поєднують елементи традиційної сервісної моделі з масштабованістю та ефективністю SaaS. Нижче наведено детальне порівняння, яке підкреслює ці подібності та відмінності, а також унікальні риси кожної моделі.

#### Унікально для традиційної сервісної моделі

- **Кастомізація:** Високий рівень індивідуальних рішень для кожного клієнта;

- **Ціноутворення:** Зазвичай стягується залежно від часу чи обсягу проєкту;
- **Взаємодія з клієнтом:** Об'ємна, з глибоким залучення до визначення специфіки та коригування проєкту;
- **Надання послуг:** Часто повністю ручне, залежить від кваліфікованих фахівців;
- **Приклади моделі:** Консалтингові фірми, розробка програмного забезпечення на замовлення, дизайн-агентства.

### **Спільне у сервісній моделі та продуктивних сервісів**

- **Орієнтація на надання сервісу:** Обидві моделі надають послуги, спрямовані на вирішення конкретних проблем клієнта;
- **Клієнтоорієнтованість:** Цільові рішення для задоволення потреб клієнта, хоча продуктивні сервіси пропонують їх у вигляді заздалегідь визначених пакетів.

### **Унікально для моделі продуктивних сервісів**

- **Стандартизовані пропозиції:** Фіксовані пакети, або послуги з встановленими заздалегідь цінами;
- **Ефективне надання:** Послуги розроблені для ефективного надання, часто з автоматизованими елементами.

### **Спільне у моделі продуктивних сервісів та SaaS**

- **Масштабованість:** Здатність обслуговувати багато клієнтів без значних змін у вартості, або складності надання;
- **Фіксована ціна:** Заздалегідь оголошена вартість.

### **Унікально для моделі SaaS**

- **Автоматизація:** Послуги повністю автоматизовані, зазвичай надаються за допомогою програмного забезпечення;
- **Модель підписки:** Періодичний дохід через щомісячну, або річну підписку;
- **Залучення клієнтів:** Як правило, низький рівень взаємодії з клієнтами під час щоденних операційних процесів;

- **Приклади моделі:** CRM-системи, інструменти автоматизації бізнес-процесів, освітні платформи.

Складно визначити перше дизайн-агентство, яке почало активно використовувати модель продуктивних сервісів, але одним з популяризаторів цієї ідеї точно була американська компанія Design Pickle. Заснована в 2015 році вона швидко закріпилась на ринку пропонуючи клієнтам підписку на послуги графічного дизайну за фіксованою ціною. Зараз вони опрацьовують тисячі запитів від клієнтів щотижня та є найбільшою в світі компанією, що працює за такою моделлю [9].

**PROFESSIONAL DESIGN HELP**

---

**ONE PLAN FOR EVERYONE**

**OUR SERVICES INCLUDES:**

14-Day 100% Risk-Free Guarantee
Unlimited requests
Unlimited revisions
Unlimited brands
A dedicated account manager
A dedicated designer
Native Adobe files and source assets included
Royalty free stock photos
Next business day creative rounds
No contract

**\$370** month/user

**Get Started**

[Sign up for Annual Billing and save \\$888.](#)

"This is the best decision I've made this year! Thank you!"  
- Laura J., CEO Leadership Academy LLC

"Your system is outstanding! I can only say WOW!"  
- Michelle L., Founder, Clownatec

"I can FINALLY do the work I WAS MEANT TO DO!"  
- April P., Founder, Learn Do Become

"You guys make my life easy!"  
- Charles G., Brand-X Custom T-Shirts

Рис. 3.1.1. Цінова пропозиція на першому сайті Design Pickle (2016 р.) [10]

Досліджуючи впровадження моделі продуктивних сервісів в дизайн-агентствах по всьому світу, варто розглянути її вплив і на український ринок. Яскравим прикладом є Awesomic – заснована у 2020 році Анастасією Павлишин та Романом Севастьяновим, компанія пропонує послуги графічних та продуктивних дизайнерів за підпискою зі сталою ціною в місяць. У 2021 році компанія пройшла

вдбір до престижного стартап акселератора Y Combinator [11]. Ця участь у поєднанні з чіткою ринковою пропозицією та очевидним попитом на неї дозволила Awesomic залучити 2,8 мільйона доларів США від інвесторів, що підкреслює життєздатність та попит на такі моделі в секторі дизайну [12].

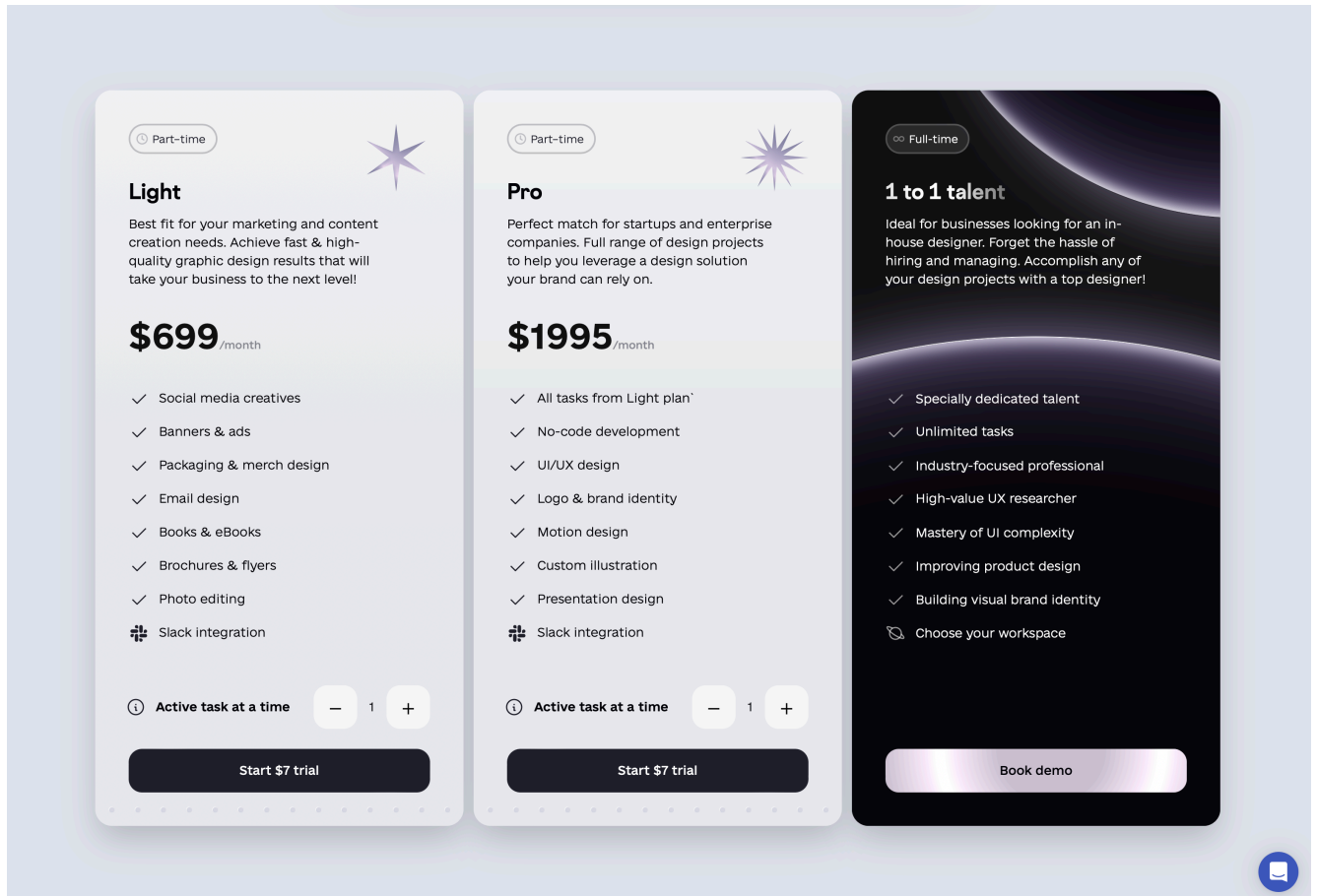


Рис. 3.1.2. Цінова пропозиція на сучасному сайті Awesomic [13]

Досліджуючи вище згадані компанії ми побачимо ще одну особливість не описану до цього – використання моделі підписки. Традиційно модель підписки використовували компанії з сфери медіа, телекомунікацій та комунальних послуг. Сьогодні ж ми бачимо все більше компаній, які експериментують з моделлю підписки – тобто пропозиції, за які клієнти платять регулярну плату за доступ до продукту чи послуги [14]. Цю модель використовують стартапи, з нею ж експериментують і компанії з великою історією. Зараз можна оформити підписку на прослуховування музики (Spotify), перегляд кіно та серіалів (Netflix, Megogo),

доставку раціонів харчування (HelloFresh), користування автомобілем (Care by Volvo, Porsche Passport) та будівельною технікою (Caterpillar) [15].

Серед переваг продуктивних сервісів будуть більш очікувані потоки доходів, простіший процес залучення клієнтів та можливість ефективного масштабування послуг. Однак до недоліків варто віднести меншу адаптацію під запити клієнтів, що може вилитись у нереалізовані очікування, відповідно незадоволення отриманим сервісом.

### **3.2. Практичний кейс: Бретт Вільямс та створення DesignJoy**

Якщо в спільноті дизайнерів цифрових продуктів заходить мова за продуктивні сервіси, то неодмінно згадується ім'я Бретта Вільямса, засновника DesignJoy. Його історія є прикладом успішного застосування моделі продуктивного сервісу у роботі індивідуального підрядника. У цьому розділі досліджується, як Бретт Вільямс використав унікальне поєднання стратегічного ціноутворення, операційної ефективності та технологій, щоб перетворити свою фріланс-практику на високоприбутковий бізнес.

Бретт Вільямс розпочав свій шлях, як графічний дизайнер, працюючи з 9 до 5 у традиційному дизайн-агентстві [16]. Його перехід до підприємництва був зумовлений бажанням мати більше контролю над своєю роботою та отримати фінансову незалежність. Натхненний існуючими прикладами продуктивних сервісів, а саме компанією DesignPickle, але бачачи можливість вдосконалити та адаптувати їх під свої навички та запити ринку, у 2017 році він створює DesignJoy – сервіс дизайн-послуг за підпискою. Почавши з ціни у 449 доларів США на місяць за необмежену кількість запитів на дизайн, він швидко знайшов своїх перших клієнтів [17]. Така низька ціна мала вирішальне значення для здобуття початкового успіху, але поступово підвищувалась зі зростанням попиту та репутації. Сьогодні DesignJoy генерує близько 120 000 доларів США на місяць, що відображено на графіку регулярного щомісячного доходу (MRR) нижче.



Рис. 3.2.1. Регулярний щомісячний дохід (MRR) DesignJoy [18]

Одним з ключових факторів успіху Бретта був його виважений підхід до використання бізнес-інструментів та витрат. Якщо не враховувати податки та комісії, щомісячні операційні витрати (OpEx) DesignJoy є меншими за 100 доларів [19]. Натомість кожен інструмент, що використовується, як от Figma, Webflow, Trello, Stripe, має ключове значення в побудованій Бреттом системі. Ці інструменти підтримують робочий процес, дозволяючи ефективно надавати клієнтам сервіс без необхідності залучення додаткового персоналу.

Портрет типового клієнта DesignJoy еволюціонував від pre-seed стартапів до уже встановлених технологічних SaaS компаній зі значними бюджетами [20]. Цей зсув відображає не лише підвищення цін, а й стратегічне позиціонування, спрямоване на залучення клієнтів, які розглядають дизайн лише як один із важливих компонентів бізнес-процесів. Система взаємодії з клієнтами є наріжним каменем операційної моделі DesignJoy. Клієнти купують підписку безпосередньо на сайті, протягом 24 годин отримують доступ до створеної для них канбан-дошки в Trello та самостійно заносять туди свої дизайн-запити. Ця система тримається на

обмеженнях, які Бретт встановив для ефективного керування робочим навантаженням та очікуваннями клієнтів. Клієнти можуть мати лише один активний запит одночасно та повинні чітко описати задачу та свої очікування в письмовій формі. Такий підхід усуває необхідність в регулярних зустрічах чи дзвінках з клієнтами, дозволяючи Бретту зосередитись виключно на якісному виконанні дизайнерської роботи. Ці обмеження не лише впорядкували роботу, а й підвищили задоволеність клієнтів, зосередивши їх увагу на результатах, а не на процесах.

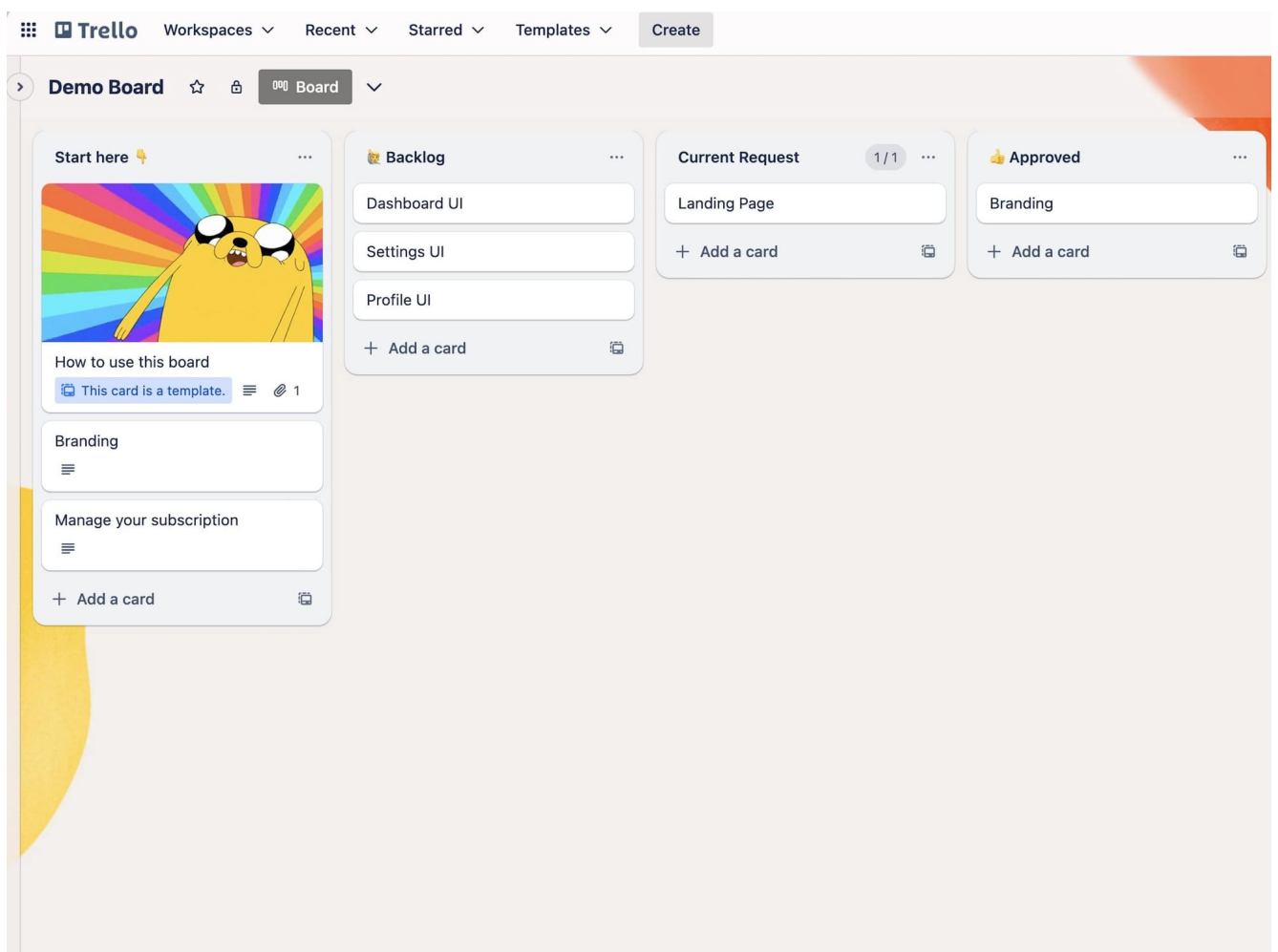


Рис. 3.2.2. Канбан-дошка в Trello для клієнта DesignJoy

Незважаючи на успіх, Бретт Вільямс зіштовхнувся з викликами, типовими для індивідуальних підрядників, включаючи початкову фінансову незахищеність та ризик вигорання в міру зростання попиту на його послуги. За його словами,

були місяці коли він міг працювати з 50 клієнтами одночасно. Рішенням цих проблем стало стратегічне коригування цінової політики, що поступово збільшувалась від 449 доларів до 5 000 доларів [21], та встановлення чітких обмежень, що формують правильні очікування клієнтів. Ці рішення демонструють його здатність долати виклики, зберігаючи при цьому якість послуг та рівень задоволеності клієнтів.

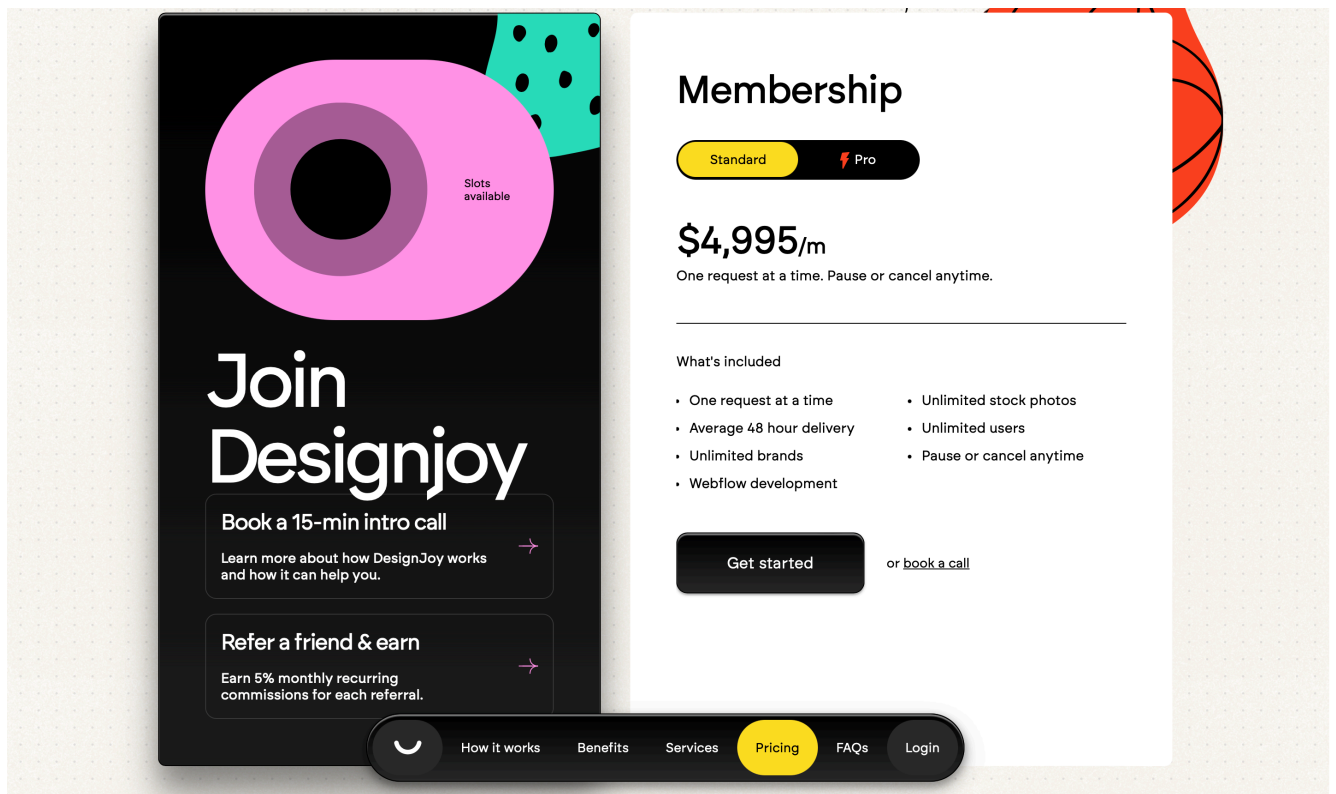


Рис. 3.2.3. Цінова пропозиція DesignJoy [22]

Кейс Бретта Вільямса демонструє як використання моделі продуктивних послуг може ефективно впливати на масштаб та прибутковість діяльності індивідуальних підприємців. Його шлях від традиційного найманого працівника до лідера думок в індустрії цифрового дизайну дає цінну інформацію про масштабованість та стійкість моделі продуктивних послуг. Оскільки в цій роботі досліджуються різні аспекти продуктивних послуг, історія Бретта слугує важливим прикладом того, як стратегічне ціноутворення, виважене використання технологій та ретельне позиціонування на ринку можуть призвести до надзвичайного успіху.



### **3.3. Практичний кейс: Хантер Хаммондс та мультиплікаційний підхід до запуску продуктивних сервісів**

Хантер Хаммондс уособлює революційний підхід до цифрового підприємництва завдяки майстерному запуску продуктивних сервісів, кожен з яких орієнтований на окремі сегменти ринку цифрових послуг. На відміну від традиційних сервісних компаній, які часто наголошують на індивідуальності послуг та плаваючих цінах, компанії Хаммондса, зокрема OffMenu, HeyFriends, Viral Cuts та Landed, використовують ефективність та масштабованість моделі продуктивних сервісів, щоб задовольняти конкретні потреби клієнтів з точністю та передбачуваністю.

Компанії Хаммондса вирізняються не лише інноваційністю процесів, а й вражаючими фінансовими показниками. Лише за п'ять місяців він успішно запустив п'ять продуктивних сервісів, швидко досягнувши близько 5 мільйонів доларів США регулярного щорічного доходу (ARR), зберігаючи при цьому прибутковість з першого дня функціонування. Такі фінансові результати доводять ефективність його бізнес-моделі, яка вміло поєднує модель продуктивних сервісів зі стратегічним партнерством з лідерами думок та глибоке розуміння запитів ринку в конкретних нішах.

OffMenu [23], наприклад, обслуговує клієнтів, що шукають послуги цифрового дизайну преміум-класу, але за звичною для продуктивних сервісів моделлю співпраці агентства та клієнта. Клієнти сплачують фіксовану щомісячну плату, що усуває невизначеність, яка зазвичай пов'язана з ціноутворенням на креативні послуги. Така структура не лише спрощує керування транзакціями, а й дозволяє бізнесу швидко масштабуватися за рахунок стандартизації процесів, які повторювано відбуваються в різних клієнтських проєктах без втрати якості. Про високий рівень задоволеності клієнтів говорить показник Пожиттєвої Цінності Клієнта (LTV) OffMenu, який стрімко зростає та становить зараз 61 499 доларів США [24].

HeyFriends [25] використовує схожу модель, але розроблену спеціально для авторів YouTube каналів, які прагнуть створити свій канал чи підвищити

продуктивність уже існуючого. Пропонуючи послуги, які включають все – від монтажу відео до оптимізації для пошукових алгоритмів (SEO), HeyFriends надає творцям контенту комплексне рішення, яке підтримує регулярне створення контенту, що є важливим фактором розвитку на відео-платформах. Ще однією інновацією Хантера було партнерство з лідерами думок в відповідних нішах та використання їх персонального бренду для швидкої побудови упізнаваності бізнесу. Так HeyFriends було створено в партнерстві з Алі Абдалом – творцем популярного YouTube каналу про бізнес та продуктивність [26]. Саме тому HeyFriends стали прибутковими з перших днів, а показник LTV дійшов до 24 729 доларів США [24] та продовжує зростати, демонструючи міцну позицію на ринку та високу цінність, яку компанія надає своїм клієнтам.

Viral Cuts [27] використовує модель продуктизованого сервісу, щоб задовільнити зростаючий попит на високоякісний короткий відео-контент для соціальних мереж. За фіксовану ціну щомісяця клієнт отримує певну кількість якісно змонтованих відео готових до публікації на усіх соціальних відео-платформах. Ця послуга особливо приваблива для брендів та лідерів думок, яким необхідно постійно підтримувати динамічну присутність в мережі. Швидке зростання після запуску призвело до того, що Viral Cuts досягнув показника LTV у розмірі 23 171 доларів США [24], що свідчить про значний попит на продуктизовані сервіси у ще одній сфері цифрових послуг.

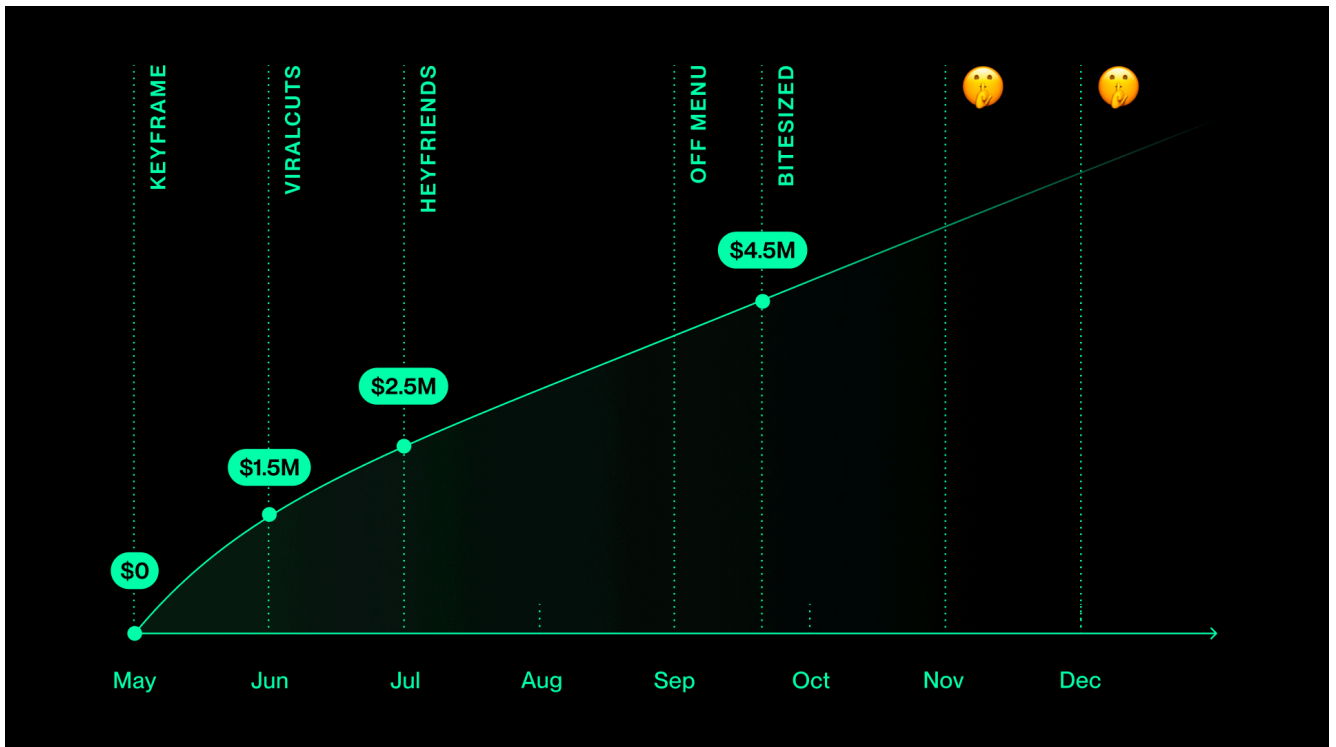


Рис. 3.3.1. Сукупний ARR компаній Хаммондса станом на листопад 2023 року [24]

Компанії Хаммондса побудовані на оптимізованих процесах, які усувають непотрібні накладні витрати та зосереджуються виключно на створенні цінності, безпосередньо пов'язаної з основними потребами клієнта. Використання технологій, стандартизованих процесів та стратегія фіксованих цін у всіх його компаніях мінімізує труднощі в управлінні проектами та комунікації з клієнтами, що призводить до стрімко зростаючих доходів та високого рівня задоволеності клієнтів.

Стратегія Хаммондса значно відрізняється від операційних моделей традиційних сервісних компаній, але вона й контрастує з моделлю Бретта Вільямса та DesignJoy описаною вище. У той час як Вільямс використовує переваги продуктивних сервісів для мінімізації непотрібної комунікації з клієнтами, що дає йому змогу заробляти більше мільйона доларів США щороку, залишаючись індивідуальним підрядником, Хаммондс обирає продуктивні сервіси за їх легку масштабованість та адаптивність до різних сфер цифрового бізнесу. Його компанії не лише обслуговують ширший ринок, але й надають

ширший спектр цифрових послуг, що демонструє широку адаптивність моделі продуктивних сервісів до різних сегментів ринку.

Історія успіху Хантера Хаммондса дає цінну інформацію про масштабованість продуктивних послуг та їх потенціал для переосмислення абсолютно всіх сервісних бізнесів, пропонуючи переконливий план для майбутніх підприємців, що прагнуть використати цю модель для зміни встановлених правил на ринку.

### **3.4. Використання моделі традиційними дизайн-агентствами**

У сфері агентств цифрового дизайну концепція продуктивних сервісів не обмежується стартапами на кшталт DesignJoy Бретта Вільямса чи численними компаніями Хантера Хаммондса. Вона також поширюється на уже існуючі дизайн-агентства, що працюють за традиційної для сервісних компаній бізнес-моделлю. Ці агентства все частіше експериментують з продуктивними сервісами, щоб урізноманітнити свої пропозиції та вийти на нові сегменти ринку. Цей стратегічний зсув дозволяє їм використовувати переваги моделі продуктивних сервісів, інтегруючи її в існуючі бізнес-процеси без необхідності повної перебудови. Для прикладу можемо навести Bruno [28], дизайн-агентство повного циклу з офісами у Парижі та Сан-Франциско, чи Heartbeat [29], українське агентство, відоме високою якістю дизайн-послуг.

Bruno, відомі своїм індивідуальним підходом до проєктів та роботою з Uber, Orange, Аха та Auchan, запустили пропозицію “Membership by Bruno” [30], як доповнення до своїх традиційних послуг. Ця модель обслуговування на основі підписки була створена для забезпечення постійно-виникаючих невеликих дизайн-задач у клієнтів агентства. Лише за шість місяців після впровадження пропозиція залучила 15 клієнтів, що свідчить про значний інтерес на ринку. Втім, експеримент з новою моделлю не пройшов без викликів. Бартелемі Шальве, генеральний директор Bruno, у приватній розмові з нами поділився, що хоча програма довела свою комерційну життєздатність, вона також спричинила труднощі для команди дизайнерів. Незважаючи на обмеження, що були прокомуніковані на сайті, щодо надання результатів роботи раз на 48 годин,

клієнти часто очікували швидших ітерацій, що призводило до розчарувань щодо термінів виконання задач. Але, незважаючи на ці складнощі, відгуки загалом були позитивними, що підкреслює потенціал пропозиції, як цінного доповнення до лінійки сервісів Bruno.

Схожим шляхом пішло і відоме українське дизайн-агентство Heartbeat, що запустило продуктивований сервіс під окремим брендом з назвою Implse [31]. Якщо на основному сайті Heartbeat не згадуються ціни на їхні послуги і лише пропонується заповнити форму з питаннями про проєкт чи запланувати 15-ти хвилинний дзвінок з менеджером, то на сайті Implse можна побачити, як і ціни за конкретні пакети послуг, так і що в них входить і є можливість відразу потрібну послугу оплатити. Цей крок не лише розширює клієнтську базу Heartbeat, але й дозволяє агентству слідкувати за попитом на продуктивовані сервіси та в разі критичного зростання їх популярності, бути готовими до впровадження їх, як основної бізнес-моделі своєї компанії.

І Bruno, і Heartbeat ілюструють зростаючу тенденцію серед авторитетних агентств до включення продуктивованих сервісів у свої бізнес-моделі. Такий підхід дозволяє агентствам прозондувати ґрунт з мінімальним ризиком, надаючи їм цінну інформацію про вподобання клієнтів та операційні виклики. Це також демонструє ширший галузевий рух у бік більш прозорих та передбачуваних моделей обслуговування клієнтів, що може сильно змінити ландшафт сфери надання послуг у найближчі роки. Оскільки все більше агентств та індивідуальних підрядників використовують цю гібридну модель, буде цікаво спостерігати за тим, як вони балансуватимуть між жорсткістю продуктивованих пропозицій та індивідуальним характером креативної сфери, і як цей баланс впливатиме на їхнє зростання та задоволеність клієнтів в умовах конкурентного ринку.

### **3.5. Продуктивовані сервіси та «бізнес-модель тренажерних залів»**

Аналізуючи різні сфери застосування продуктивованих сервісів, важливо зауважити, що подеколи успіх таких компаній може відображати принципи «бізнес-моделі тренажерних залів». Популяризована американською компанією

Planet Fitness наприкінці 1990-х років [32], ця модель, що характеризується підходом «низька вартість, великі обсяги», використовує на свою користь поведінку, коли багато споживачів платять за послуги, якими вони користуються мінімально, або не користуються взагалі. Таким чином збільшується прибутковість, а операційні витрати залишаються незмінними, чи навіть зменшуються.

В основі «бізнес-моделі тренажерних залів» лежить кілька ключових елементів:

- **Членські внески:** Тренажерні зали стягують платежі наперед, незалежно від фактичної кількості відвідувань залу клієнтом;
- **Надлишкова завантаженість:** Тренажерні зали намагаються продати більше абонементів, ніж насправді можуть одночасно прийняти відвідувачів. Таким чином забезпечують максимізацію доходу без збільшення операційних витрат;
- **Мінімальні граничні витрати (Marginal cost):** Після відкриття тренажерного залу, вартість долучення нових клієнтів є мінімальною, що робить кожного нового клієнта непропорційно прибутковим;
- **Додаткові послуги:** Додаткові джерела доходу, такі як індивідуальні заняття, та інші послуги, що доповнюють членські внески;
- **Договірні зобов'язання:** Клієнти тренажерного залу укладають довгострокові контракти, забезпечуючи бізнесу стабільні потоки доходів незалежно від фактичної відвідуваності.

Ця модель особливо актуальна, якщо повернутись до аналізу компанії DesignJoy Бретта Вільямса, описаної вище. Вільямс ефективно адаптував «бізнес-модель тренажерних залів» до сфери цифрового дизайну, впровадивши продуктивний сервіс, що максимізує ефективність та прибутковість. DesignJoy працює за моделлю підписки, коли клієнти платять щомісячну чи щоквартальну плату за доступ до дизайнерських послуг. Бретт Вільямс зазначав, що йому вдавалось самотужки обслуговувати до 50 клієнтів одночасно [33], але як і члени спортзалу, які не можуть відвідувати його щодня, не всі клієнти DesignJoy регулярно подають дизайн-запити. Такий спорадичний попит дозволяє Вільямсу

працювати з більшою кількістю клієнтів, ніж це було б можливо, якби всі були активні одночасно, що перегукується зі стратегією спортзалу – надлишкова підписка без надлишкового використання.

Це ще одна фундаментальна різниця між класичними сервісними компаніями та продуктивними сервісами за підпискою – поки перші є прибутковими коли працюють та отримують більше задач від клієнтів, другі є більш прибутковими, коли задач від клієнтів немає.

## РОЗДІЛ 4.

### ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ В RASA DESIGN TEAM

#### 4.1. Рішення впровадити модель в Rasa Design Team

Рішення спробувати впровадити модель продуктивізованого сервісу в Rasa Design Team було каталізоване поєднанням галузевих викликів та набутих знань, отриманих під час навчання в Бізнес-школі УКУ. Регулярно зіштовхуючись з проблемами нестабільної лідогенерації, складними процесами комунікації з потенційними клієнтами та частими випадками збиткових проєктів, потреба в експериментах з моделлю організації бізнес-процесів була очевидною. Цьому сприяли й набуті знання на курсах “Digital Disruption” Алехандро Данилишина (а саме використання фреймворку “Ten Types of Innovations”), “Product Management” Софії Опацької та Скота Селхорста (а саме “Competitive Product Matrix”) та “Business Development” Олени Занічковської (а саме побудова процесу холодних продажів, використання інструментів Sales Funnel та CRM). Також натхненням слугували лідери думок у цій галузі, Brett Williams, засновник DesignJoy, Hunter Hammonds, засновник Assembly, які успішно використовували модель продуктивізованих сервісів на ринку цифрового дизайну.

Командою було прийняте стратегічне рішення провалідувати ідею використання моделі продуктивізованих сервісів, створивши окремий бренд під парасолькою основного бренду агентства. Таким чином вдалось б продемонструвати інноваційність та відмінність цієї пропозиції, натомість використовувати портфолію, відгуки та інші докази досвіду команди агентства. В травні 2023 року була створена робоча група, в яку увійшли засновник агентства, менеджерка з маркетингу та спеціаліст з лідогенерації та продажів, для роботи над створенням нової ринкової пропозиції, що базувалась б на принципах продуктивізованих сервісів.

#### 4.2. Аналіз потреб клієнтів. Визначення цільової аудиторії

Робота над впровадженням продуктивізованого сервісу розпочалась з визначення цільової аудиторії для нього. Існуюча клієнтська база Rasa Design



Team в основному складається зі стартапів на ранніх стадіях розвитку, а основною метою створення нового сервісу було не виходити на нові ринки, а посилити присутність на ринку, де ми уже маємо налагодженні зв'язки та знання. Тому рішенням було створювати продуктивний сервіс для засновників цифрових стартапів. До того ж ми вважаємо, що усі базові характеристики продуктивного сервісу найбільше відповідають запитам саме цієї частини аудиторії.

### **Профіль цільової аудиторії: молоді засновники стартапів**

- **Демографічні характеристики:** Переважно молоді підприємці, як правило, у віці від 25 до 40 років;
- **Географія:** Здебільшого знаходяться в США, де існує динамічна екосистема стартапів, що постійно розвиваються;
- **Професійні запити:** Ці люди стоять на чолі технологічних чи цифрових компаній, що знаходяться на ранніх стадіях розвитку. Їм потрібні гнучкі та ефективні дизайнерські рішення, здатні адаптуватись до швидких змін на ринку;
- **Поведінкові риси:** Вони цінують швидкий час виконання поставлених задач та гнучкі моделі обслуговування, які можуть масштабуватися разом з їхнім зростанням. Фінансова ефективність також має вирішальне значення через зазвичай обмежені бюджети на стадії запуску продукту.

Використовуючи дані, зібрані під час щоденної взаємодії та регулярних інтерв'ю з поточними клієнтами, було визначено основні вимоги до нового продуктивного сервісу.

### **4.3. Аналіз ринку та конкурентів. Побудова власної бізнес-моделі**

Щоб закласти основу для впровадження моделі продуктивних сервісів, було проведено ретельний аналіз ринку. Цей аналіз мав на меті виявити та зрозуміти існуючі продуктивні пропозиції на ринку цифрового дизайну. Також дотримуючись концепції мінімально життєздатного продукту (MVP), як найкращої для перевірки гіпотез, було прийняте рішення використати у побудові плану лише наявні на ринку, а значить уже робочі, рішення. Вивчаючи ці сервіси,

ми намагались виявити закономірності в ціноутворенні, обсязі послуг та стратегіях залучення клієнтів, які могли б стати основою для нашого сервісу. Ми створили просту порівняльну таблицю, щоб систематично фіксувати характеристики кожного сервісу, виокремлюючи ключові відмінності та подібності.

Таблиця 4.3.1

## Порівняння продуктивних дизайн-сервісів

Name	Design Pickle	Design Joy	Off Menu	Endless	Bruno
Service	Graphic Design	Product & Graphic Design	Product & Graphic Design	Product Design	Product & Graphic Design
Price	\$1,949/mo	\$4,995/mo	\$15k-\$25k	\$8,000	\$5,999
Task Turnaround	24-hr	48-hr	48-hr	48-hr	24-72-hr
Project Manager	X	X	✓	X	✓
Sync Communication	X	X	✓	✓	✓
Trello Board	Custom Platform	✓	X	✓	✓
Pause or Cancel Anytime	X	✓	X	✓	✓

Як бачимо у табл. 4.3.1, з п'яти проаналізованих нами сервісів, більшість надає послуги графічного та продуктового дизайну. Зазвичай це включає в себе створення посадкових сторінок, розробка логотипів, презентацій, візуальних елементів для соціальних мереж та блогів. Окрім однієї компанії з найнижчою ціною на ринку (Design Pickle) та однієї, що позиціонується у преміум-сегменті (Off Menu), ціни на інші сервіси є близькими один до одного та знаходяться в діапазоні від 5 000 доларів США до 8 000 доларів США. Більшість компаній декларують надання результатів кожні 48 годин у робочі дні та початок роботи протягом 24 годин після оплати послуги. Відрізняються компанії наявністю окремого проектного менеджера, можливістю мати синхронну комунікацію та правилами скасування підписки.

Проаналізувавши показники конкурентів, а також наклавши їх на уже існуючі процеси роботи в Rasa Design Team, була окреслена наша бізнес-модель, описана в табл. 4.3.2.

Таблиця 4.3.2

#### Характеристики продуктивізованого сервісу Rasa Design Team

Name	Service	Price	Task Turnaround	Project Manager	Sync Comm	Trello Board	Pause or Cancel Anytime
RDT+	Product & Graphic Design	\$4,995/mo	48-hr	X	X	✓	✓

Було вирішено не диференціюватись від існуючих сервісів на ринку, а для швидкої перевірки гіпотези сформувавши пропозицію посередині інших проаналізованих компаній. До сервісів було віднесено продуктивий та графічний дизайн, так як команда має великий досвід в обох сферах. Також була створена гіпотеза, що представникам цільової аудиторії може бути корисний цей сервіс не в момент створення першої версії продукту, а під час та після виведення продукту на ринок. В цей час окрім роботи над продуктом, існує великий запит на маркетингові матеріали: презентації, графіка для соціальних мереж, цифрова та зовнішня реклама. Ціна була встановлена на рівні 4 995 доларів США за місяць. Ми задекларували, відповідно до ринку, надання результатів кожні 48 годин у робочі дні та початок роботи протягом 24 годин після оплати послуги. Так як у команді Rasa Design Team відсутня позиція проектного менеджера, це не було внесено до пропозиції. Також для спрощення операційних процесів, не декларувалась синхронна комунікація (тобто дзвінки з клієнтами, чи швидкі відповіді в чаті). Натомість була додана опція поставити підписку на паузу, чи скасувати її в будь-який час без додаткових платежів.

#### 4.4. Побудова процесу та шляху користувача (CJM)

Впровадження моделі продуктизованого сервісу в Rasa Design Team вимагало фундаментальних змін, у тому, як ми підходили до наших процесів. На відміну від традиційних для агентств операційних процесів, які передбачають індивідуальний підхід та пряму комунікацію з клієнтами, продуктивний сервіс вимагав створення автоматизованого процесу, подібного до тих, що використовуються в SaaS продуктах. Це вимагало перепроєктування подорожі клієнта, а також використання багатьох сервісів автоматизації, якими раніше команда не користувалась.

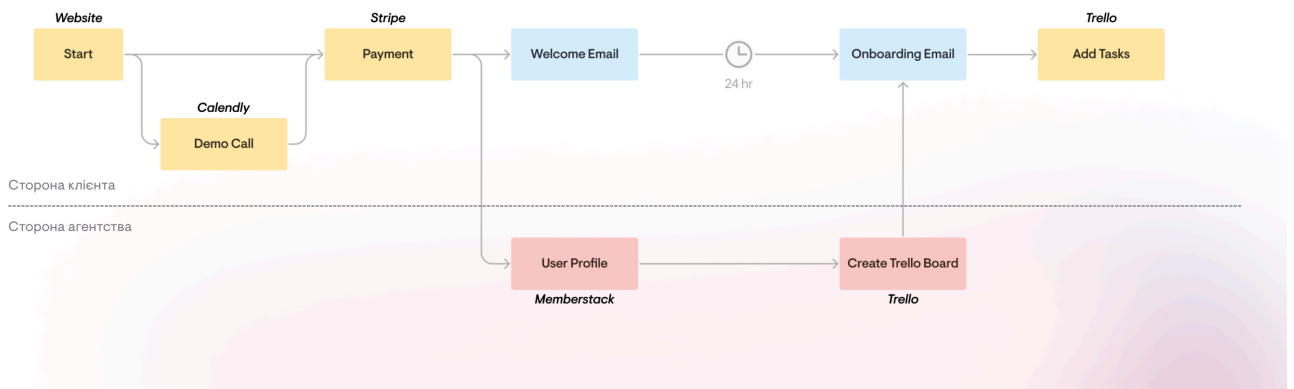


Рис. 4.4.1. Шлях користувача та сервіси автоматизації

Як видно на «рис. 4.4.1.», оформлення заявки користувачем починається на сайті продуктизованого сервісу. Користувач має можливість зробити запит на дзвінок з менеджером компанії, для цього його буде переведено на сторінку з вибором дати та часу дзвінка від сервісу Calendly. Для оплати сервісу користувача буде переведено на шлюз оплати реалізований через Stripe.

Перша проблема з якою команда зіштовхнулася працюючи над побудовою цього процесу, була відсутність можливості працювати з Stripe компаніям зареєстрованим в Україні. Через це було досліджено та протестовано інші продукти на ринку, але вони або теж не працювали в Україні, або не мали необхідного, для продуктизованого сервісу, функціоналу.

Після проведення оплати, яка можлива багатьма зручними способами, користувач отримує на свою пошту листа з підтвердженням оплати та описом

наступних кроків. Тим часом інформація про користувача потрапляє в базу даних на платформі Memberstack, що дає можливість керувати підписками користувачів. Наступним кроком відповідальний член команди має створити персональну канбан-дошку для користувача на платформі Trello та відправити лист з запрошенням на пошту користувача. Ця дія має відбутись протягом 24 годин після оплати користувачем підписки. Канбан-дошка створюється з шаблону і крім колонок для занесення задач, має колонку з інструкціями та відповідями на усі поширені запитання.

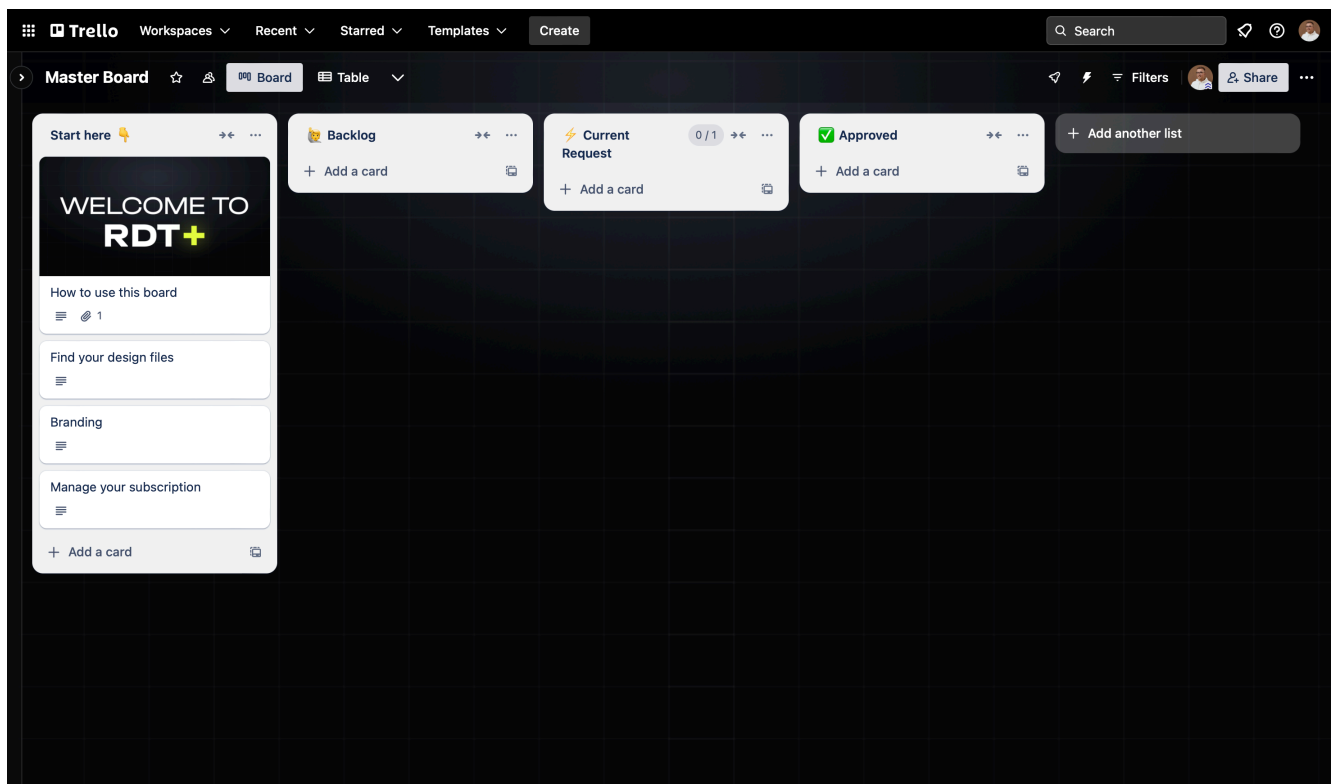


Рис. 4.4.2. Канбан-дошка RDT+

Цей процес гарантує, що протягом 24 годин після оплати клієнти будуть повністю готові розпочати користування послугами агентства. Це суттєве скорочення часу на онбординг, порівняно з звичними процесами у дизайн-агентстві. Автоматизація критично важливих етапів, від реєстрації до управління задачами, зводить до мінімуму ручне втручання, дозволяючи команді підтримувати високу ефективність та послідовність у наданні послуг.

## 4.5. Фінансове планування для продуктивізованого сервісу

При розробці продуктивізованого сервісу в Rasa Design Team фінансова модель відіграла ключову роль у розумінні та прогнозуванні потенціалу цієї бізнес-гіпотези. Цей розділ висвітлює підхід до фінансового планування та прогнозування, що лежав в основі сервісної пропозиції. Він опирається на припущення щодо витрат, доходів та потенційної кількості клієнтів.

### 4.5.1. Структура ціни та припущення щодо доходів

Командою було вирішено пропонувати лише один набір послуг з відмінністю лише у розмірі підписки:

- **Щомісячна оплата:** \$4 995/місяць;
- **Щоквартальна оплата:** \$4 495/місяць (тобто знижка \$1500 при оплаті одразу трьох місяців);
- **Щорічна оплата:** \$3 995/місяць (тобто знижка \$12 000 при оплаті одразу на рік).

Очікувалось, що більшість клієнтів обиратимуть щомісячний план через його гнучкість, менша кількість клієнтів обиратиме щоквартальний платіж та не було очікувань, що в перші місяці хтось з клієнтів обере підписку одразу на рік. Фінансовий план передбачав залучення трьох нових клієнтів щомісяця з очікуваною тривалістю обслуговування одного клієнта три місяці, що призвело б до безперервної ротації клієнтів.

### 4.5.2. Структура витрат

У фінансову плані, структура витрат на функціонування продуктивізованої послуги була розподілена таким чином, щоб відобразити її частку в загальних витратах компанії. Розмір частки виходив з припущення, що дизайнери компанії зможуть виділяти на обслуговування клієнтів продуктивізованого сервісу до 20% свого робочого часу. Тому усі ресурси, що продуктивізований сервіс ділив з основної діяльності агентства, становили 20% від загального об'єму.



Month	June	July	August	September	October	November
Marketing Managers Salary Costs	320	320	320	320	320	320
Other Operational Costs	40	40	40	40	40	40
Total Costs	3 884,2	3 884,2	3 884,2	3 884,2	3 884,2	3 884,2
Net Profit	40 395,8	40 395,8	40 395,8	40 395,8	40 395,8	40 395,8
Cumulative Net Profit	40 395,8	80 791,6	121 187,4	161 583,2	201 979	242 374,8

Розробка цього фінансового плану була першим кроком в оцінці життєздатності ідеї інтеграції продуктизованого сервісу в більш широку діяльність агентства. Процес створення плану був ретельним та глибоким, як результат він дає чітке уявлення про потенційні фінансові результати та необхідні операційні корективи. Хоча цей план представляє оптимістичний сценарій, він також закладає практичну основу для прагматичної перевірки концепції продуктизованого сервісу в рамках існуючої бізнес-структури Rasa Design Team.

Якщо реалізація проекту буде відповідати фінансовому плану, то модель продуктизованого сервісу виявиться не лише життєздатним експериментом, а й значним внеском у фінансове здоров'я компанії. Такий успіх підтвердить правильність стратегічного рішення про впровадження цієї моделі, надаючи цінну інформацію для подальшого її масштабування в рамках агентства чи у нових бізнес-проектах.

#### **4.6. Створення позиціонування, брендингу та вебсайту**

Маркетинг активності під час запуску продуктизованого сервісу були зосереджені на створенні виразного бренду та онлайн-присутності, які б резонували з інноваційною природою продуктизованих сервісів. Сервіс отримав назву RDT+, щоб перегукуватись з існуючим брендом Rasa Design Team, водночас пропонуючи досвід, який користувачам може бути знайомий з користування популярними сервісами потокового відео, такими як Apple TV+ та Disney+. Назву сервісу було підкріплено вибором відповідного домену, що є унікальним та легко запам'ятовується – rdt.plus.



Візуальна айдентика та дизайн сайту RDT+ були розроблені таким чином, щоб відобразити простоту та доступність стримінгових сервісів, використовуючи темні тони з яскравим акцентним кольором. Знак «плюс» в логотипі був розроблений з ефектом світіння, що викликає асоціації з проектором чи екраном кінотеатру, що підтримує позиціонування сервісу як такого, що є приємним та зручним у користуванні.

Основне повідомлення на вебсайті «Підписка на дизайн для вашого зростаючого стартапу» (Design Subscription for Your Growing Startup) безпосередньо орієнтоване на основну цільову аудиторію сервісу – B2B SaaS стартапи, які пройшли стадію запуску MVP та потребують активної дизайнерської підтримки без накладних витрат на штатного дизайнера. Також на сайті наголошується на економічній ефективності, стверджуючи, що RDT+ коштує значно дешевше, ніж найм кваліфікованого дизайнера в штат, з потенційною економією до 120 000 доларів США на рік. Це твердження підтверджується порівнянням із середньою заробітною платою досвідченого дизайнера за даними авторитетної платформи Glassdoor [34].

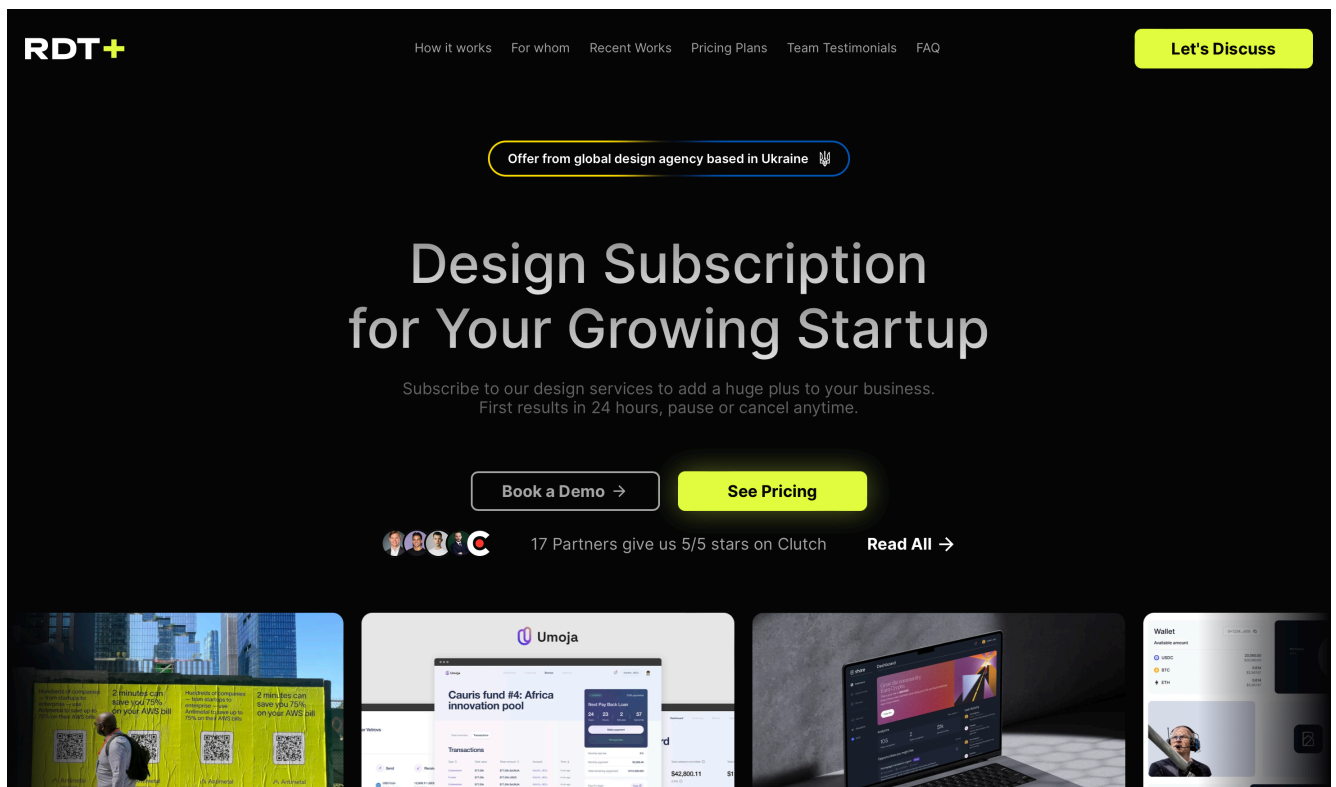


Рис. 4.6.1. Вебсайт RDT+

Окрім цього, сайт побудований таким чином, щоб заповнити потенційних клієнтів у гнучкості та оперативності послуг: перші результати протягом 24 годин і можливість призупинити, або скасувати замовлення, в будь-який момент, що підкреслюється як ключова перевага. Дизайн вебсайту навмисно імітує сайти цифрових продуктів, а не дизайн-агентств, з розділами на кшталт Ціни та Відповіді на поширені запитання (FAQ). Усе це зроблено для того, щоб спростити процес купівлі послуги та відразу відповісти на поширені занепокоєння, які можуть бути в потенційних клієнтів.

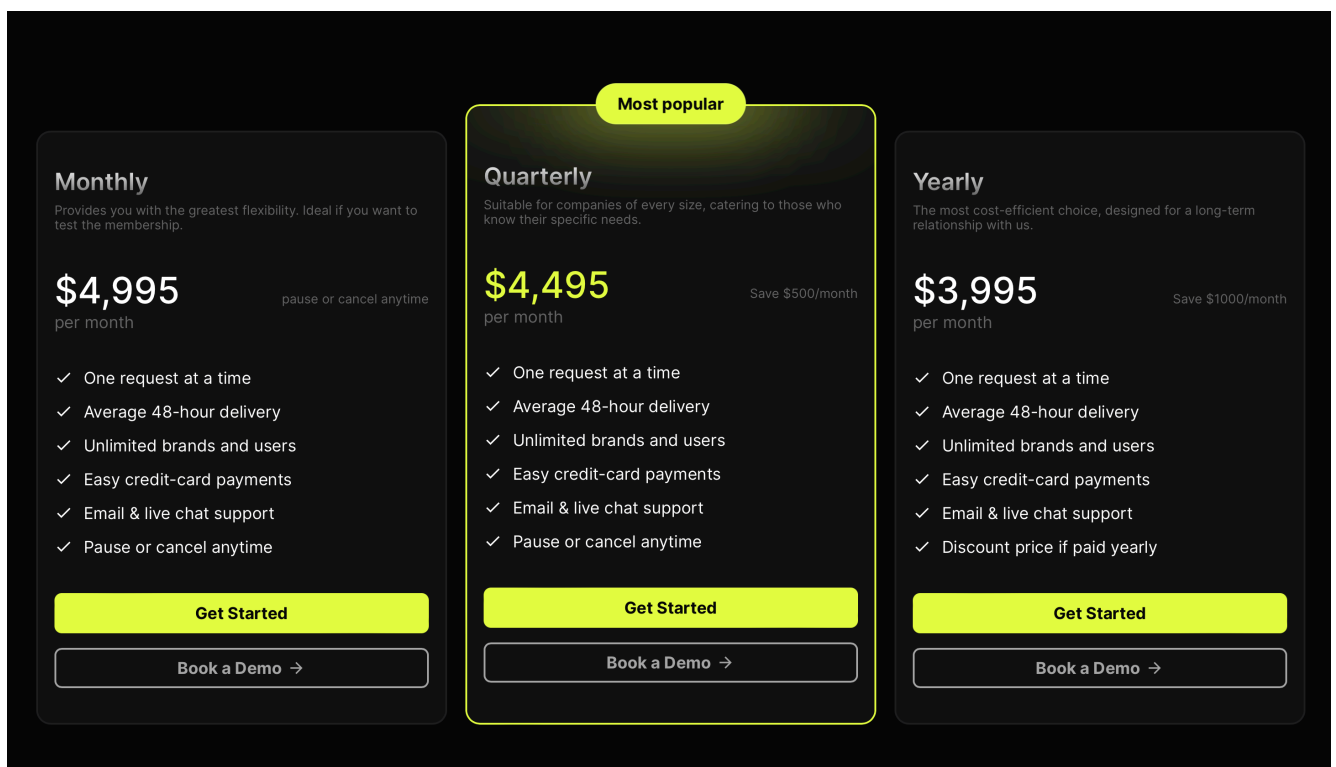


Рис. 4.6.2. Цінова пропозиція RDT+

Щоб забезпечити швидкий запуск відповідно до концепції MVP, вебсайт було розроблено за допомогою Framer, платформи, що дозволяє створювати сайти без написання коду, та з використанням купленого шаблону, який було відредаговано дизайнерами агентства. Такий підхід пришвидшив вихід на ринок, але й не нашкодів якості фінального продукту, що є дуже важливим у позиціонуванні цифрового дизайн-сервісу.

Ціль RDT+ є залучати стартапи, які шукають надійні та гнучкі дизайнерські сервіси, що підтримуватимуть їхнє зростання та не обтяжуватимуть зобов'язаннями та складними процесами. Команда агентства намагалась передати це через візуальні елементи та повідомлення закладені у вебсайт. Таке позиціонування використовує попередній досвід, портфолію та відгуки клієнтів Rasa Design Team, пропонуючи при цьому нову, гнучку модель надання послуг, розроблену для задоволення динамічних потреб стартапів, що розвиваються.

#### **4.7. Стратегії залучення клієнтів для RDT+**

При розробці продуктизованого сервісу RDT+ невід'ємною частиною стратегії була комунікаційна активність, спрямована як на уже існуючі контакти компанії, так і на нових потенційних клієнтів, сегментованих за окремими категоріями: засновники SaaS-стартапів та засновники дизайн-агентств.

##### **4.7.1. Розсилка для існуючих контактів в CRM**

Перша активність була спрямована на повідомлення про новий продукт уже існуючих контактів компанії. Усі вони зберігаються в CRM-системі агентства. З них ми відібрали 54 найбільш релевантних контакти, куди увійшли здебільшого попередні потенційні клієнти агентства. Метою кампанії було нагадати їм про Rasa Design Team та повідомити про запуск нової послуги RDT+. Були використані паралелі з популярними стримінговими сервісами, щоб підкреслити простоту використання, швидке виконання задач та гнучкі умови.

Кампанія принесла досить скромні результати: 64,8% прочитань і 12,9% кліків на посилання, хоча прямих відповідей не було отримано, що підкреслює складність повторного залучення колишніх потенційних клієнтів.

× **New service offering from Rasa Design Team** Sent 15 Jun 2023

Sent 54 Not sent 0 Read 35 Unread 19 Replied 0 Clicked 7 Not clicked 47 Bounced 1

Select all

- Aakash Jobanputra**  
aakash.jobanputra92@gmail.com
- Aboubacar Oumarou**  
abouba@factasyhq.com
- Adam Aslatei**  
adam@smoredate.com
- AJ Jay**  
ajay@mvixusa.com
- Alan Tisch**  
alantisch@gmail.com
- Alan Yousefzadeh**  
ayousefzadeh1@gmail.com
- Alec Lindsay**  
alec@usebaxter.com
- Amber Coffman**  
amber@orogamis.com
- Amir Fattal**  
amirfattal78@gmail.com
- Anna Pozimska**  
anna.pozimska@idealex.com
- Arian Nemati**  
arian@adex.ai

From **Rostyslav Volchak** volchak@rasa.team

To **Aakash Jobanputra** aakash.jobanputra92@gmail.com

Activity

- Aakash Jobanputra opened 11 months ago
- Aakash Jobanputra received 11 months ago

**New service offering from Rasa Design Team**

Hey Aakash,

I hope you're doing well! We previously discussed a potential collaboration, but things didn't come together then. Today, I'm excited to reconnect with an offer tailored to your growing startup — we called it RDT+.

Much like your favorite streaming service, RDT+ is an innovative design subscription making it easier than ever to ensure that your digital presence is at its best at all times. You subscribe to a plan and get **unlimited requests, unlimited revisions, and 48 hours turnaround**. And only 24 hours are needed for onboarding.

Curious to learn more? Check out the [RDT+ website](#) and see if it aligns with your current project needs.

Still, got questions or want a more detailed overview? I'd be more than happy to provide a personal demo and answer any queries you might have. You can simply reply to this email or [schedule a call here](#).

Best,  
Rosty.

P. S. We offer the first five members a 20% discount 😊

Рис. 4.7.1.1. Текст листа та результати кампанії

#### 4.7.2. Розсилка для засновників SaaS-стартапів

Наступним кроком було розширення охоплення до засновників SaaS-стартапів, з якими у агентства ще не було комунікації. База для розсилки була зібрана на платформі Crunchbase за такими критеріями: засновники американських та європейських стартапів з менш ніж 10 працівниками в команді, що нещодавно отримували інвестиції. Ця багатоканальна кампанія включала електронні листи, а також контакти та повідомлення на LinkedIn, які були організовані таким чином, щоб природньо підтримувати зв'язок з потенційним клієнтом. Текст повідомлень базувався на пропозиції суттєво скоротити витрати на дизайн-бюджет використовуючи сервіс RDT+. Ця кампанія теж не принесла бажаних результатів. Загальний відсоток відгуків склав 3,2% від опрацьованих 344 контактів.

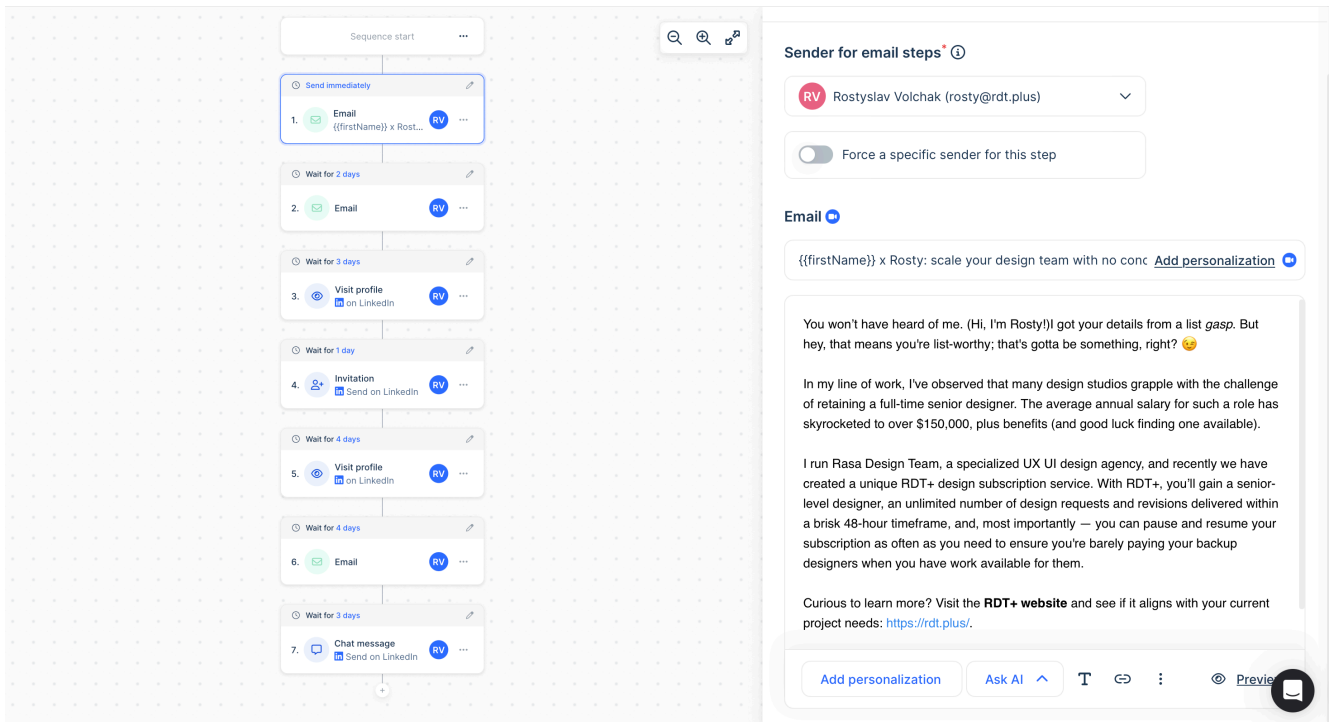


Рис. 4.7.2.1. Текст першого листа та послідовність кроків кампанії

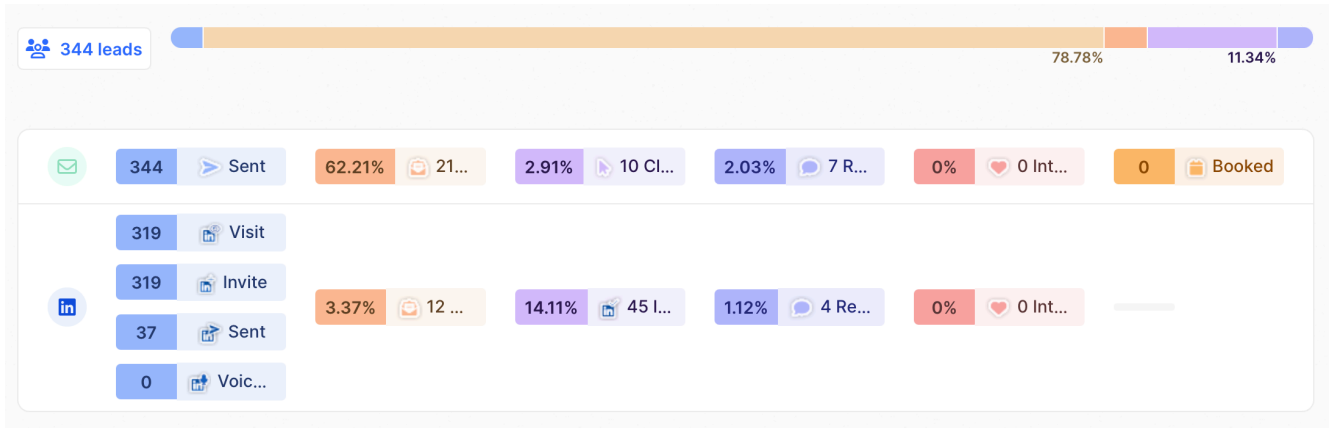


Рис. 4.7.2.2. Результати кампанії

### 4.7.3. Розсилка для засновників дизайн-агентств

Ще одна розсилка базувалась на гіпотезі, що сервіс RDT+ може бути цікавим не тільки продуктовим компаніям, а і іншим дизайн-агентствам. Вони могли б використовувати цей сервіс у випадках коли кількість потенційних проектів перевищує кількість вільних дизайнерів в команді. Таким чином збільшуючи свій дохід, без витрат на пошук та утримування нових дизайнерів в штаті.

Ця кампанія була схожою до попередньої кампанії таргетованої на засновників SaaS-стартапів, але були адаптовані тексти повідомлень, щоб підкреслити цінність, яку можуть отримати саме дизайн-агентства. Показник відповідей був кращим, ніж у попередній кампанії та становив 7,14% від 56 опрацьованих контактів.

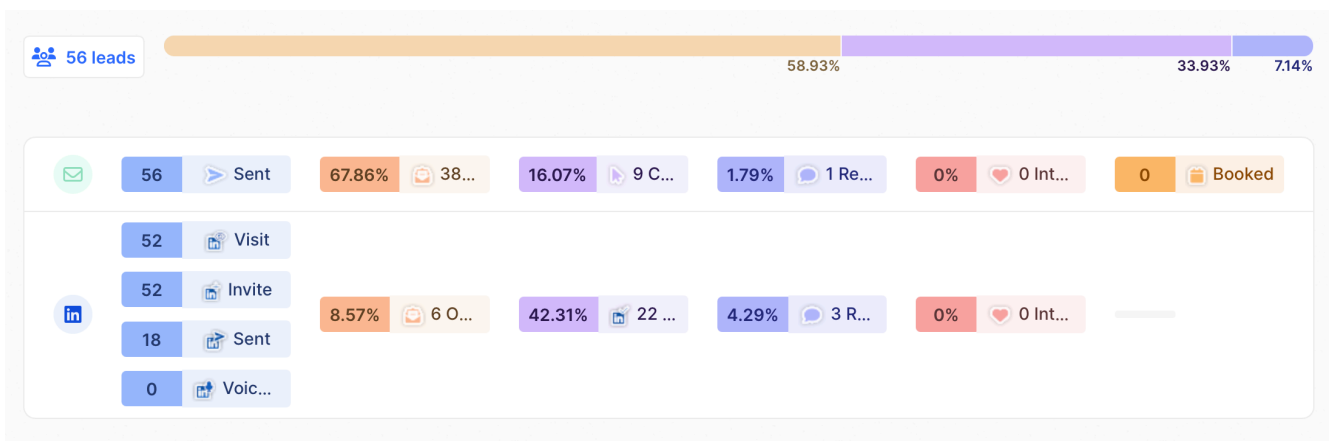


Рис. 4.7.3.1. Результати кампанії

Запускаючи ці кампанії, команда винесла кілька ключових інсайтів: ефективність багатоканальної комунікації та великої кількості нагадувань адресатам про оригінальний лист, адже більша кількість отриманих відповідей припадала на 3-4 крок у воронці повідомлень. Також важливість тісного узгодження пропозиції послуги з потребами потенційних клієнтів. Завдяки цим кампаніям RDT+ отримала перші реакції від потенційних клієнтів, деякі з яких в результаті вилились у використання послуги.

#### 4.8. Перші клієнти та результати роботи

Робота RDT+ розпочалась дещо несподівано, ще до офіційного запуску вебсайту та комунікаційних кампаній. Першим клієнтом сервісу стала компанія Antimetal, що прийшли до агентства по рекомендації від попередніх клієнтів. Під час обговорення продукту стало зрозуміло, що модель RDT+ ідеально відповідає потребам клієнта. Незважаючи на плани щодо повністю автоматизованого процесу початку роботи, це раннє впровадження сервісу було здійснене вручну.

Antimetal використовували RDT+ в першу чергу для створення дизайнів маркетингового характеру. Фактично усі задачі у Trello дошку вносив Директор з маркетингу Antimetal. Процес та результати повністю задовольняли клієнта хоча займали більше часу наших дизайнерів, ніж ми планували. Згодом до нас звернувся Генеральний директор Antimetal із запитом про більш інтенсивну взаємодію задля покращення їх вебсайту та продукту. Через це ми доповнили їхню підписку нашим стандартним форматом надання послуг. У такому гібридному форматі наші компанії пропрацювали більше трьох місяців.

Відносини з Antimetal не тільки дали перші практичні висновки стосовно роботи моделі продуктизованих сервісів, але й призвели до другого клієнта для цієї моделі – BroncoAI. Стартап, що прийшов до нас по рекомендації Генерального директора Antimetal, володів невеликим бюджетом і невеликим переліком задач. Незважаючи на сумніви, підтвердження успішної взаємодії з Antimetal переконало їх теж оформити підписку на RDT+. Співпраця відбувалась приблизно однаково – результати роботи були хорошими, але вимагали більше часу ніж ми розраховували. Також через велику кількість комунікації до початку співпраці, клієнти очікували такого ж рівня комунікації і під час роботи, що суперечило меті експерименту – зменшити кількість прямих контактів з клієнтами.

Третій клієнт, Вон Дж. Ю, індивідуальний підрядник з цифрового дизайну, дізнався про RDT+ завдяки нашій розсилці для засновників дизайн-агентств. Він вирішив скористатись сервісом, щоб компенсувати нестачу ресурсів при великій кількості запитів від своїх клієнтів. Це підтвердило гіпотезу, що сервіс RDT+ може бути цікавим не тільки продуктовим, а й сервісним компаніям. Співпраця з Воном триває досьогодні уже більше шести місяців.

Згодом було прийняте рішення призупинити активну маркетинг-діяльність та залучення нових клієнтів для RDT+, щоб проаналізувати результати роботи з першими трьома клієнтами та внести необхідні корективи в бізнес-модель. Залучення кожного нового клієнта дало цінні уроки про практичні виклики, пов'язані з балансуванням між автоматизацією та задоволенням потреб клієнтів.

#### **4.9. Висновки та наступні кроки після впровадження продуктивізованого сервісу**

Наш шлях впровадження продуктивізованого сервісу в Rasa Design Team дав нам багато інсайтів, які допомогли краще зрозуміти як виклики, так і переваги, пов'язані з цим підходом.

Важливим усвідомленням стала велика відмінність між процесами, що використовуються в SaaS-продуктах, і традиційних сервісних компаніях. Зусилля із впровадження автоматизованих систем для виставлення рахунків, комунікації з клієнтами та управління проєктами були значними, що підкреслює невід'ємні відмінності в операційній динаміці між продуктивізованими сервісами та традиційними агентськими послугами.

Однією з головних проблем, з якою довелось зіштовхнутись, була управління двома різними пропозиціями в рамках одного агентства. Особливо складним для клієнтів був перехід від моделі з високим рівнем залучення до більш асинхронної, спрощеної комунікації. Ситуація ускладнювалась тим, що потенційні клієнти приходили не безпосередньо через воронку RDT+, а каналами маркетингу традиційної послуги агентства, що призводило до розбіжностей в очікуваннях.

Позитивним моментом стало те, що прозора структура ціноутворення, оприлюднена на вебсайті RDT+, виявилась корисною для комунікації з усіма потенційними клієнтами агентства. Це створило певну червону лінію під час обговорення бюджетів проєктів, нижче якої ми не могли опуститись. Ця прозорість діє, як ціновий якір, чітко розмежовуючи обсяг послуг, що пропонується в рамках підписки RDT+, від більш індивідуальних та, відповідно, дорожчих послуг агентства.

Крім того, вимога від клієнтів надавати детальні письмові завдання сприяла підвищенню ефективності робочих процесів. Ми помітили, що такий формат спонукав клієнтів ретельніше продумувати свої запити та коментарі, що призвело до більш чітких брифів та зменшило потребу в подальших обговореннях, тим самим спростивши процес виконання задач.

Ці висновки є безцінними, оскільки вони не лише підкреслюють потенційну масштабованість продуктивізованих послуг, але й операційні нюанси, які необхідно



врахувати для успішної інтеграції такої бізнес-моделі в структуру традиційної сервісної компанії. Дивлячись у майбутнє, ці уроки допоможуть нам удосконалити наші стратегії та розширити або скоригувати наші пропозиції з надання продуктивних послуг.

За останні місяці, ми отримали численні відгуки від потенційних клієнтів, які підкреслювали труднощі, з якими вони стикаються при виборі постачальника креативних послуг. Основною причиною цих труднощів є непрозоре та заплутане ціноутворення.

У відповідь на це ми плануємо комплексний редизайн нашого основного вебсайту та реструктуризацію нашої бізнес-моделі з метою запровадити прозорі ціни на усі наші послуги. Дані, зібрані з наших минулих проєктів, слугуватимуть надійною основою для цієї перебудови, що дозволить нам точно визначити розподіл ресурсів необхідних для різних типів проєктів, що ми пропонуємо. Деякі агентства на ринку уже почали застосовувати такий підхід, але це все ще рідкість в індустрії. Ми вбачаємо в цьому можливість показати власний приклад, виступаючи за перехід до більш зручних та прозорих пропозицій у сфері цифрового дизайну.

Окрім того, ми прагнемо більше інтегрувати цифрові інструменти та програмне забезпечення для оптимізації операційної діяльності та комунікації з клієнтами. Ця технологічна інтеграція не лише підвищить ефективність, але й узгодить надання наших послуг з очікуваннями клієнтів, що є експертами у сфері цифрових продуктів.

Хоча фінансові результати експерименту RDT+ були скромними, отримані знання є неймовірно важливими для подальшого розвитку компанії. Вони проливають світло на шлях, яким мають піти дизайн-агентства, щоб адаптуватись до сучасних вимог ринку та очікувань клієнтів. Ця ініціатива, хоч і нелегка, створила підґрунтя для трансформаційних змін у нашій компанії, спрямованих на те, щоб вивести RDT+ та Rasa Design Team на передові позиції інновацій в індустрії дизайну цифрових продуктів.

## ВИСНОВКИ

У цій роботі досліджено доцільність та наслідки впровадження бізнес-моделі «Програмне забезпечення як послуга» (SaaS) в рамках креативного агентства. Дослідження мало на меті з'ясувати трансформаційний потенціал продуктивних сервісів у зміні традиційних операційних процесів сервісних компаній. Було висунуто гіпотезу, що модель SaaS пропонує структуровану, передбачувану та масштабовану платформу, яка може значно підвищити ефективність та прибутковість надання послуг у креативній сфері. Цю гіпотезу, в рамках цього дослідження, було перевірено на прикладі цифрового дизайн-агентства Rasa Design Team.

У ході цього дослідження було зроблено декілька важливих висновків. По-перше, впровадження моделі SaaS в контексті креативного агентства створило значні виклики, зокрема у балансуванні між автоматизацією надання послуг та індивідуальним характером творчої роботи, який притаманний креативним агентствам. Операційний зсув у бік більш структурованої пропозиції послуг вимагав суттєвих змін у взаємодії з клієнтами, процесах надання послуг та структурі ціноутворення.

Дослідження переходу команди Rasa Design Team до моделі продуктивних сервісів висвітлює подвійну природу виклику: приведення внутрішніх процесів у відповідність до більш стандартизованої моделі, зберігаючи при цьому творчу гнучкість, якої вимагають клієнти. Досвід, отриманий з практичних кейсів інших агентств, ще більше підкреслив складність впровадження гібридної моделі, яка включає в себе як традиційні сервісні підходи, так і продукти.

Серед ключових досягнень експерименту – розробка прозорої системи ціноутворення та оптимізація процесу залучення клієнтів, що разом сприяло підвищенню рівня залученості та задоволеності клієнтів. Ці покращення відображають значний відхід від невизначеності, яка часто асоціюється з ціноутворенням на креативні послуги. Крім того, дослідження показало, що чітка

комунікація та чітко визначені обсяги послуг мають вирішальне значення для зміцнення довіри та довгострокових відносин з клієнтами.

Розглядаючи ширші наслідки, це дослідження сприяє розумінню того, як традиційний бізнес у креативних індустріях може ефективно інтегрувати принципи моделі SaaS, щоб підвищити свою операційну ефективність та реагування на потреби ринку. Воно також проливає світло на стратегічну важливість адаптивних бізнес-моделей, які можуть відповідати мінливим очікуванням клієнтів та їхнім потребам, пов'язаним з цифровими технологіями.

Насамкінець, варто зауважити, що хоча фінансові показники нещодавно впровадженої моделі в Rasa Design Team не показали бажаних результатів, успіх полягає в якісному покращенні взаємодії з клієнтами та операційної ефективності. Шлях інтеграції елементів бізнес-моделі SaaS у креативне агентство став не лише випробовуванням на адаптивність, а й значним навчальним досвідом. Він створив прецедент того, як креативні агентства можуть долати виклики інновацій та адаптації до ринку в цифрову епоху.

Надалі основна увага буде зосереджена на вдосконаленні цієї моделі на основі зворотнього зв'язку та показників ефективності, зібраних під час цього початкового етапу. Це забезпечить агентству можливість продовжувати розвиватись та задовольняти мінливі потреби клієнтів з високою швидкістю та якістю. Висновки, отримані в результаті цієї роботи, слугуватимуть цінною основою для інших креативних агентств, які планують подібні трансформації, що стане кроком до більш динамічних та сталих бізнес-практик у креативній індустрії.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Powell A. Web 101: A History of the GUI [Електронний ресурс] / Adam Powell // Wired. – 1997. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.wired.com/1997/12/web-101-a-history-of-the-gui/>.
2. Global Graphic Designers - Market Size, Industry Analysis, Trends and Forecasts (2024-2029) [Електронний ресурс] // IBISWorld. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ibisworld.com/global/market-research-reports/global-graphic-designers-industry/#IndustryStatisticsAndTrends>.
3. Freelance Forward 2023 [Електронний ресурс] // The Upwork Research Institute. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.upwork.com/research/freelance-forward-2023-research-report>.
4. Monahan K. 2024 In-Demand Skills: Unprecedented Growth in AI and Emergent Skills for Uniquely Human Work [Електронний ресурс] / К. Monahan, Т. Liu // The Upwork Research Institute. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.upwork.com/research/in-demand-skills-2024>.
5. Baker R. J. Implementing Value Pricing: A Radical Business Model for Professional Firms / Ronald J. Baker., 2010. – 400 с.
6. Service products and productization [Електронний ресурс] / [J. Wirtz, M. P. Fritze, J. Elina та ін.] // Journal of Business Research. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.033>.
7. Chattopadhyay N. Productisation of Service: A Case Study [Електронний ресурс] / Nilanjan Chattopadhyay // (IJACSA) International Journal of Advanced Computer Science and Applications. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://citeserx.istpsuedu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=13a1b4d302e424477196f82679a68b2dffff921c#page=209>.
8. Epstein A. YC guide to business models [Електронний ресурс] / Aaron Epstein // YCombinator Startup School. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ycombinator.com/library/Gh-yc-guide-to-business-models>.

9. Robles C. A History Of Design Pickle [Електронний ресурс] / C. Robles. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://help.designpickle.com/en/articles/464404-a-history-of-design-pickle>.
10. Design Pickle Pricing, October 21 2016 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://web.archive.org/web/20161021093735/http://designpickle.com/price/>.
11. Український стартап Awesomic пройшов в Y Combinator і залучив \$125 000 інвестицій. За два місяці в бізнес-інкубаторі виручка компанії виросла втричі [Електронний ресурс] // Forbes Ukraine. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://forbes.ua/innovations/ukrainskiy-startap-awesomic-proshel-v-akselerator-y-combinator-i-privlek-125-000-investitsiy-29072021-2159>.
12. Ukraine’s Y Combinator-backed Awesomic sketches a fresh \$800,000 [Електронний ресурс] // Tech.eu. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://tech.eu/2023/03/14/ukraines-y-combinator-backed-awesomic-sketches-a-fresh-800000/>.
13. Awesomic Pricing [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.awesomic.com/pricing>.
14. McCarthy D. M. Valuing Subscription-Based Businesses Using Publicly Disclosed Customer Data [Електронний ресурс] / Daniel M. McCarthy // The Journal of Marketing. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jm.15.0519>.
15. Kowalkowski C. Subscription offers in business-to-business markets: Conceptualization, taxonomy, and framework for growth [Електронний ресурс] / Christian Kowalkowski // Industrial Marketing Management. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850124000142#bb0245>.
16. Walls P. I Make \$1.3M/Year With One Skill [Електронний ресурс] / Pat Walls // Starter Story. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: [https://youtu.be/dXKzST0FE-A?si=7Uhg23nMg5tUf\\_FE](https://youtu.be/dXKzST0FE-A?si=7Uhg23nMg5tUf_FE).

17. Walls P. The \$1.8M Solopreneur Playbook [Электронный ресурс] / Pat Walls // Starter Story. – 2024. – Режим доступа до ресурсу: <https://youtu.be/vedkm3ZmHIE?si=N1UDszHy-lHx0mcw>.
18. Williams B. Approaching \$5 million in revenue. Keep building. [Электронный ресурс] / Brett Williams // Twitter. – 2024. – Режим доступа до ресурсу: <https://x.com/BrettFromDJ/status/1767603251988632030>.
19. Williams B. Designjoy makes ~\$120,000/m. But it now costs under \$100/m to run. Excludes taxes, Stripe fees & other free tools. Solo agencies are the future folks. [Электронный ресурс] / Brett Williams // Twitter. – 2024. – Режим доступа до ресурсу: <https://x.com/BrettFromDJ/status/1760376560492884129>.
20. Williams B. Lesson 11 of 34: Who Are My Clients? [Электронный ресурс] / Brett Williams // Productize Yourself Course. – 2023. – Режим доступа до ресурсу: <https://productizeyourself.circle.so/c/productize-yourself/sections/46981/lessons/154139>.
21. Williams B. Designjoy pricing journey: \$449 → \$849 → \$1,299 → \$1,599 → \$1,999 → \$2,499 → \$2,999 → \$3,499 → \$5,000 Crazy to think the service you got for \$449/m was equal to that at the \$5,000/m price point. Effective hack to go viral. [Электронный ресурс] / Brett Williams // Twitter. – 2024. – Режим доступа до ресурсу: <https://x.com/BrettFromDJ/status/1756398755396694120>.
22. Design Joy Website [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.designjoy.co>.
23. Off Menu [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://offmenu.design>.
24. Hammonds H. We've launched 5 productized services in 5 months. [Электронный ресурс] / Hunter Hammonds // Twitter. – 2023. – Режим доступа до ресурсу: [https://x.com/\\_hunterhammonds/status/1719698541621153839](https://x.com/_hunterhammonds/status/1719698541621153839).
25. Hey Friends Studio [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.heyfriends.studio>.
26. Hammonds H. Meet HeyFriends!, a full-service YouTube studio. [Электронный ресурс] / Hunter Hammonds // Twitter. – 2023. – Режим доступа до ресурсу: [https://x.com/\\_hunterhammonds/status/1686006987866173440](https://x.com/_hunterhammonds/status/1686006987866173440).

27. Viral Cuts [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.viralcuts.co>.
28. Bruno Agency [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.callbruno.com/en/>.
29. Heartbeat [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://heartbeat.ua>.
30. Membership by Bruno [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://membership.callbruno.com>.
31. Implse [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://implse.co>.
32. Roberto M. A. Planet Fitness: No Judgements, No Lunks / Michael A. Roberto. // WDI Publishing at the University of Michigan. – 2019.
33. Wiiliams B. 7 years ago I had a crazy idea to build a design subscription agency using a simple Trello board. [Электронный ресурс] / Brett Wiiliams // Twitter. – 2024. – Режим доступа до ресурсу: <https://x.com/BrettFromDJ/status/1752395157817975092>.
34. Senior Product Designer Salaries [Электронный ресурс] // Glassdoor – Режим доступа до ресурсу: [https://www.glassdoor.com/Salaries/us-senior-product-designer-salary-SRCH\\_IL.0,2\\_IN1\\_KO3,26.htm?clickSource=searchBtn](https://www.glassdoor.com/Salaries/us-senior-product-designer-salary-SRCH_IL.0,2_IN1_KO3,26.htm?clickSource=searchBtn).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Таблиця А.1

## Приклади продуктивних сервісів

Name	URL	Description
24 Slides	<a href="https://24slides.com/">https://24slides.com/</a>	When you want to improve the look and impact of your presentation, 24 Slides has a team of presentation designers ready. You upload the presentation, they review and revise, and then your presentation is ready to download and present.
Audience Ops	<a href="https://audienceops.com">https://audienceops.com</a>	We're done-for-you content creation: blogs, case studies, and podcasts. But we don't just write the content, we develop topic ideas, write the article, copyedit it, and provide the social media and newsletter posts to go along with each article we create, making it the total solution for your content marketing needs.
Bean Ninjas	<a href="https://beanninjas.com">https://beanninjas.com</a>	They offer monthly and quarterly options for a variety of services related to your bookkeeping and accounting needs, and also do one-time work as well giving them one-time revenue in addition to the recurring revenue plans.
Bitesized	<a href="https://www.bitesized.design/">https://www.bitesized.design/</a>	Design Served In Delicious, Affordable Bites.
Boldly	<a href="https://boldly.com/">https://boldly.com/</a>	When you're looking for talented team members like marketers, project managers, virtual assistants, or have specialized service needs, Boldly's subscription staffing service will find you the highly experienced individuals you need.
Boss as a Service	<a href="https://bossasaservice.com">https://bossasaservice.com</a>	Boss as a Service is built around the idea that having a boss keeps you productive and accountable. You send your to-dos and proof of when you completed them—if you don't, Boss as a Service will be on you to make sure you hit your goals.
Bruno Membership	<a href="https://membership.callbruno.com/">https://membership.callbruno.com/</a>	Partner with world-class creatives for a flat monthly price. Start your project today, make unlimited requests!
Case Study Buddy	<a href="https://casestudybuddy.com">https://casestudybuddy.com</a>	When you want to promote your business through case studies, Case Study Buddy helps you do that with both written and video options. Their specialized team provides a few different package options that are set up to be purchased once with all deliverables clearly outlined.
Casting Words	<a href="https://castingwords.com/">https://castingwords.com/</a>	When you want transcripts done quickly and with 99% accuracy, Casting Words is a great option. They have a clear pricing structure and have created a user-friendly workflow along with live order tracking so that users know what's going on with the transcript and when it will be ready.



Name	URL	Description
Design Joy	<a href="https://www.designjoy.co/">https://www.designjoy.co/</a>	Design subscriptions for everyone. Pause or cancel anytime.
Design Pickle	<a href="https://designpickle.com">https://designpickle.com</a>	Design Pickle believes that design does not need to be expensive nor time-consuming. With their service, the dedicated professional designer will provide “unlimited requests and revisions” and it will happen quickly with streamlined communication processes in place.
Endless	<a href="https://endless.design/">https://endless.design/</a>	Endless partners with startups and founders to create world-class products for a simple monthly fee. We're an instant-access design team that you can use, abuse, and drop whenever your design needs dry up.
Fence Post	<a href="https://www.fencepost.co">https://www.fencepost.co</a>	The founder of Fencepost knew that home service businesses often need better leads (and more of them). The company helps customers create a strong online presence using GoogleAds, social media ads, and more with three levels of recurring monthly services.
Growth Ninja	<a href="https://www.growthninja.com/">https://www.growthninja.com/</a>	When a business is ready to scale with targeted Facebook ads, Growth Ninja is there to help.
GrowthTurn	<a href="https://growthturn.com/">https://growthturn.com/</a>	SEO doesn't have to be hard. GrowthTurn focuses on “sustainable, white-hat SEO techniques” so that traffic turns into customers for Saas, B2B, and tech companies.
Hey Carson	<a href="https://www.heycarson.com/">https://www.heycarson.com/</a>	Shopify store owners need a site that looks good and runs well. Hey Carson has dedicated Shopify developers who are ready to customize Shopify stores.
Hey Friends!	<a href="https://www.heyfriends.studio/">https://www.heyfriends.studio/</a>	We're the go-to strategy & production team for influential creators and entrepreneurs chasing YouTube growth.
HubSnacks	<a href="https://www.hubsnacks.com">https://www.hubsnacks.com</a>	HubSnacks has built its business around the popular tool HubSpot, allowing its clients to get the most from their investment.
Implse	<a href="https://implse.co/">https://implse.co/</a>	Save 3+ months on hiring or dealing with cookie-cutter experience. Get top-grade product design, website, and brand delivered in days, all under a simple monthly fee.
Landed	<a href="https://www.talentlanded.com/">https://www.talentlanded.com/</a>	Hire top global creatives and marketers within 2 weeks and save up to 70%.
Lead Cookie	<a href="https://www.leadcookie.com">https://www.leadcookie.com</a>	Lead generation is a critical part of business, so Lead Cookie becomes the client's digital sales team, engaging in LinkedIn lead generation and outreach in a thoughtful, handcrafted way.
LightSpeedWP	<a href="https://www.lightspeedwp.com/">https://www.lightspeedwp.com/</a>	A slow website is a major problem, so LightSpeedWP focuses on supercharging WordPress sites, making sure they're superfast and bug-free.
Lower Street	<a href="https://lowerstreet.co">https://lowerstreet.co</a>	Lower Street takes all of the guesswork out of creating, launching, and distributing a podcast. Additionally, they help analyze data to see how the podcast is performing and can even help you grow the audience.

Name	URL	Description
Off Menu	<a href="https://offmenu.design/">https://offmenu.design/</a>	We design stuff and charge \$15k/mo for it. It's world-class, award-winning, top-shelf, elite-level, industry-defining.
Office Engine	<a href="https://officengine.com/">https://officengine.com/</a>	Officengine provides business management solutions that are affordable, flexible, and comprehensive.
Open Purpose	<a href="https://openpurpose.com/">https://openpurpose.com/</a>	We partner with founders to visualise their purpose.
Podcast Motor	<a href="https://podcastmotor1.wpengine.com/">https://podcastmotor1.wpengine.com/</a>	Creating a podcast is a lot of work, so Podcast Motor takes what's hard for most people (the editing and setup process) and does that work for you. With their service, all their clients need to do is be the expert and create great content—they take care of the rest.
ProofreadingPal	<a href="https://proofreadingpal.com">https://proofreadingpal.com</a>	ProofreadingPal is an example of what a productized service has the potential to become through years of refinement and systematization.
Publicize	<a href="https://publicize.co/">https://publicize.co/</a>	Public relations (PR) can be expensive, making it hard for startups and growing companies to invest in a PR team or strategy.
RDT+	<a href="https://www.rdt.plus/">https://www.rdt.plus/</a>	Subscribe to our design services to add a huge plus to your business. First results in 24 hours, pause or cancel anytime.
Rocking Book Covers	<a href="https://www.rockingbookcovers.com">https://www.rockingbookcovers.com</a>	The cover of a book is critical, especially for self-publishing authors. Rocking Book Covers not only offers full design services for book covers but also has an array of pre-made covers for aspiring authors to choose from.
Scribe Writing	<a href="https://scribemediacom">https://scribemediacom</a>	Scribe Writing, formerly Book in a Box, helps clients go from book idea to publication. Their team of experts will help individuals write, edit, and publish your book.
Stash Plan	<a href="https://www.stashwealth.com/stash-plan/">https://www.stashwealth.com/stash-plan/</a>	With options for individuals or couples, the Stash Plan creates a “personalized financial game plan for HENRYs™ [High Earner, Not Rich Yet].”
Tech Packs	<a href="https://www.techpacks.co">https://www.techpacks.co</a>	Tech Packs is designed for businesses that have to explain products to factories for manufacturing. They create technical packets that combine all of the documentation needed so that users can communicate clearly and manage their costs and time.
Testimonial Hero	<a href="https://www.testimonialhero.com">https://www.testimonialhero.com</a>	Testimonial Hero makes getting video testimonials easy for B2B companies. They have expert videographers around the globe, so you can get high-quality video without travel fees.
Video Husky	<a href="https://www.videohusky.com">https://www.videohusky.com</a>	Video Husky knows that businesses will need video content but that hiring a freelancer can be time-consuming and expensive.
Viral Cuts	<a href="https://www.viralcuts.co/">https://www.viralcuts.co/</a>	Hire high-performing overseas video editors and save up to 70%
Website Rescues	<a href="https://www.ilanadavis.com/products/website-rescues">https://www.ilanadavis.com/products/website-rescues</a>	Website Rescues takes an existing Squarespace or Shopify site and makes it feel like new again -- looking better and running faster than before.

Name	URL	Description
WP Buffs	<a href="https://wpbuffs.com">https://wpbuffs.com</a>	WP Buff offers 24/7 management and support services for WordPress sites. They're set up to support businesses or can be white-labeled by agencies and are a "team that offers every aspect of premium WordPress support services."