

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА БЕЛОРУССКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТА»**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГА

Дипломная работа

РАЗВИТИЕ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ ОРГАНИЗАЦИИ

МЕРКУЛЬЕВА Александра Витальевна

Научный руководитель:
доктор исторических наук,
профессор В. М. Мацель

Допущена к защите
«__» _____ 20__ г.

Зав. кафедрой маркетинга
к.э.н., доцент
_____ Н. В. Черченко

Минск, 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ, СИМВОЛОВ И ТЕРМИНОВ....	3
РЕФЕРАТ	4
ВВЕДЕНИЕ.....	7
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ ОРГАНИЗАЦИИ.....	10
1.1 Сущность и содержание экономической категории «услуга». Виды услуг	10
1.2 Сущность ассортимента и его характеристики.....	22
1.3 Принципы формирования и оценка эффективности ассортимента услуг организации	28
1.4 Нормативные правовые документы, регулирующие маркетинговую деятельность субъектов хозяйствования Республики Беларусь.....	36
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ ООО «БАРСУКОВ МЕДИА»	40
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика ООО «Барсуков Медиа»	40
2.2 Структура ассортимента услуг ООО «Барсуков Медиа».....	54
2.3 Оценка эффективности формирования ассортимента услуг ООО «Барсуков Медиа»	59
ГЛАВА 3. ПРЕДЛОЖЕНИЕ ПО РАЗВИТИЮ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ ООО «БАРСУКОВ МЕДИА»	73
3.1 Обоснование проекта по внедрению услуги продвижения на маркетплейсе.....	73
3.2 Проект по внедрению услуги продвижения на маркетплейсе	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	87
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	89
ПРИЛОЖЕНИЕ А	98
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	107
ПРИЛОЖЕНИЕ В	108
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.....	122

ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ, СИМВОЛОВ И ТЕРМИНОВ

АМ	– Амортизация
бел. руб.	– Белорусские рубли
Кг	– Коэффициент глубины
Кн	– Коэффициент новизны
Кп	– Коэффициент полноты
Кр	– Коэффициент рациональности
Кш	– Коэффициент широты
ОС	– Основные средства
РВ	– Разновидности
шт.	– Штук

РЕФЕРАТ

УСЛУГИ, ЦИФРОВЫЕ УСЛУГИ, АССОРТИМЕНТ УСЛУГ, СТРУКТУРА АССОРТИМЕНТА УСЛУГ, ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ЦИФРОВЫХ УСЛУГ, УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ, ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВЛЯ, МАРКЕТПЛЕЙС, ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ, ИННОВАЦИЯ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ, ДИСКОНТИРОВАНИЕ

Цель исследования: выявление перспективных направлений для развития ассортимента услуг ООО «Барсуков Медиа» и внедрение услуги для повышения ее конкурентоспособности.

Объект исследования: ассортимент услуг организации.

Предмет исследования: особенности развития ассортимента услуг организации ООО «Барсуков Медиа».

Методы исследования: анализа и синтеза, сравнения, графической интерпретации, финансово-экономический, экономико-математический методы.

Исследования и разработки: на основе изучения теоретических вопросов сущности, характеристик ассортимента услуг, определены принципы формирования ассортимента услуг, методы оценки эффективности ассортимента услуг, проведен анализ ассортимента услуг агентства ООО «Барсуков Медиа» и его сравнение с перспективным конкурентным ассортиментом, проведена оценка ожидаемого экономического эффекта от внедрения услуги.

Элементы научной новизны: разработан проект по внедрению услуги в ассортимент услуг организации.

Область возможного практического применения: предложенные решения могут быть использованы в деятельности ООО «Барсуков Медиа».

Технико-экономическая, социальная значимость: внедрение услуги в ассортимент усилит конкурентоспособность организации, открыв доступ к новым рыночным нишам и расширив клиентскую базу.

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

РЭФЕРАТ

ПАСЛУГІ, ЦЫФРАВЫЯ ПАСЛУГІ, АСАРТЫМЕНТ ПАСЛУГ, СТРУКТУРА АСАРТЫМЕНТА ПАСЛУГ, ЖЫЦЦЁВЫ ЦЫКЛ ЦЫФРАВЫХ ПАСЛУГ, ЗАДАВАЛЬНЕННЕ ПАТРЭБНАСЦЯЎ, ЭЛЕКТРОННАЯ ГАНДЛЯ, МАРКЕТПЛЭЙС, ІНТЭРНЭТ-МАРКЕТЫНГ, ІНАВАЦЫЯ, КАНКУРЭНТАЗДОЛЬНАСЦЬ, РЭНТАБЕЛЬНАСЦЬ, ПУНКТ БЕЗЗЫТОЧНАСЦІ, ДЫСКАНТЫРАВАННЕ.

Мэта даследавання: выяўленне перспектыўных кірункаў для развіцця асартымента паслуг ТАА «Барсуков Медыя» і ўкараненне паслугі для павышэння яе канкурэнтаздольнасці.

Аб'ект даследавання: асартымент паслуг арганізацыі.

Прадмет даследавання: асаблівасці развіцця асартымента паслуг арганізацыі ТАА «Барсуков Медыя».

Метады даследавання: аналізу і сінтэзу, параўнання, графічнай інтэрпрэтацыі, фінансава-эканамічны, эканаміка-матэматычныя метады.

Даследаванні і распрацоўкі: на аснове вывучэння тэарэтычных пытанняў сутнасці, характарыстык асартымента паслуг, вызначаны прынцыпы формавання асартымента паслуг, метады ацэнкі эфектыўнасці асартымента паслуг, праведзены аналіз асартымента паслуг агенцтва ТАА «Барсуков Медиа» і яго параўнанне з перспектыўным канкурэнтным асартыментам, праведзена ацэнка чаканага эканамічнага эфекту ад увядзення паслугі.

Элементы навуковай навізны: распрацаваны праект па ўкараненні паслугі ў асартымент паслуг арганізацыі.

Вобласць магчымага практычнага прымянення: прапанаваныя рашэнні могуць быць выкарыстаны ў дзейнасці ТАА «Барсукоў Медыя».

Тэхніка-эканамічная, сацыяльная значнасць: укараненне паслугі ў асартымент павысіць канкурэнтаздольнасць арганізацыі, адкрые доступ да новых рынкавых ніш і пашырыць кліенцкую базу.

Аўтар работы пацвярджае, што прыведзены ў ёй разлікова-аналітычны матэрыял аб'ектыўна адлюстроўвае стан даследаванага працэсу, а ўсе заімаваныя з літаратурных і іншых крыніц тэарэтычныя, метадалагічныя і метадычныя палажэнні і канцэпцыі суправаджаюцца спасылкамі на іх аўтараў.

ABSTRACT

SERVICES, DIGITAL SERVICES, SERVICE ASSORTMENT, SERVICE ASSORTMENT STRUCTURE, LIFE CYCLE OF DIGITAL SERVICES, CUSTOMER SATISFACTION, E-COMMERCE, MARKETPLACE, INTERNET MARKETING, INNOVATION, COMPETITIVENESS, PROFITABILITY, BREAK-EVEN POINT, DISCOUNTING

The aim of the research: to identify promising directions for the development of the service range of "Barsukov Media" LLC and the implementation of a service to enhance its competitiveness.

The object of research: the range of services of the organization.

The subject of research: the features of the development of the service range of the "Barsukov Media" LLC.

Research methods: analysis and synthesis, comparison, graphical interpretation, financial-economic, and economic-mathematical methods.

Research and development: based on the study of theoretical issues of the essence, characteristics of the service range, principles of forming the service range, methods of evaluating the effectiveness of the service range have been defined, an analysis of the service range of the "Barsukov Media" agency and its comparison with the prospective competitive range has been conducted, an assessment of the expected economic effect from the implementation of the service has been carried out.

Elements of scientific novelty: a project for the implementation of the service into the organization's service range has been developed.

The area of possible practical application: the proposed solutions can be used in the activities of "Barsukov Media" LLC.

Technical-economic, social significance: the implementation of the service into the range will enhance the competitiveness of the organization, opening access to new market niches and expanding the customer base.

The author of the work confirms that the analytical material presented in it objectively reflects the state of the researched process, and all theoretical, methodological, and methodical positions and concepts borrowed from literary and other sources are accompanied by references to their authors.

ВВЕДЕНИЕ

В постиндустриальном обществе, основным активом и двигателем экономики, является сфера услуг. Экономика, основанная на знаниях, требует привлечения высококвалифицированных кадров, что способствует дальнейшему развитию капитала знаний и, соответственно, развитию сферы услуг. Так, одной из важнейших составляющих сферы услуг, являются цифровые услуги, к которым, в том числе, относятся интернет-маркетинговые. С учетом развития электронной коммерции, появляются новые востребованные площадки для продаж продуктов и услуг. Продвижение на таких площадках позволяет продавцам наращивать свою доходность, а клиентам – быстро и удобно приобретать необходимые для удовлетворения их потребностей блага. Сфера услуг, как было сказано, развивается благодаря людям, что вкладывают в развитие своего капитала знаний. Таким образом, качество оказываемых услуг зависит от квалификации специалистов в той или иной области [40, с. 253-254; 76, с. 1-3]. При внедрении услуги по продвижению на маркетплейсе, данный момент был учтен в качестве дополнительного вклада в прохождение сертификации сотрудника. Помимо этого, были подробно описаны предлагаемые для внедрения пакеты услуг, что позволит охватить больше рыночных сегментов, значит, удовлетворить больше потребностей и повысить доходность и конкурентоспособность организации цифровых услуг.

Необходимость изучения экономической категории «услуга», в частности «цифровая услуга», объясняется следующей причиной. Поскольку удовлетворение потребностей определяется полезностью продукта или его потребительной стоимостью, при этом важно понимать, какими характеристиками обладает ассортимент и по каким принципам он формируется, поскольку это и является одними из ключевых факторов объяснения выгоды для потребителя, полезности ассортимента.

Объектом исследования выступает ассортимент услуг организации.

Предметом исследования являются особенности развития ассортимента услуг организации ООО «Барсуков Медиа».

Цель исследования: выявление перспективных направлений для развития ассортимента услуг ООО «Барсуков Медиа» и внедрение услуги для повышения ее конкурентоспособности.

В рамках достижения поставленной цели автором были поставлены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы и характеристики экономической категории «услуга», в частности «цифровая услуга».

2. Изучить принципы формирования ассортимента услуг организации, факторы, оказывающие влияние на формирование ассортимента услуг.

3. Провести анализ структуры ассортимента услуг исследуемой организации с перспективным конкурентным ассортиментом услуг, определив возможные направления для развития исследуемого ассортимента.

4. Обосновать проект по внедрению услуги по продвижению на маркетплейсе и экономико-математически подтвердить целесообразность нововведения.

В качестве теоретической и методологической основы для написания дипломной работы рассматривались труды как отечественных, так и зарубежных авторов, которые, рассматривали либо затрагивали теоретическое обоснование экономической категории «услуга», в частности «цифровая услуга», ассортимент услуг организации и его характеристики, принципы формирования ассортимента услуг организации, факторы влияющие на формирование ассортимента, а также методы и способы оценки эффективности ассортимента услуг организации.

Сущность и содержание экономической категории «услуга», в частности «цифровая услуга», так или иначе упоминаются и исследуются в работах Г. Д. Синицыной, Н. В. Ващенко, О. С. Дубской, Х. Д. Мирзобекова, Ф. Котлера, Д. Л. Хазановой, А. А. Сайфуллина, А. А. Евграфова, Г. В. Бестолкова, М. М. Романовой, Г. Головенчик, Е. С. Нестеренко, Д. А. Загудайлова.

Сущности ассортимента, в частности ассортимента услуг, и его характеристикам значительное внимание было уделено авторами: А. И. Архипову, В. Д. Малыгиной, Л. В. Гринцевичем, Ф. Котлером, Е. Ю. Райковой, А. В. Мажарой, А. Т. Васюковой, О. А. Кучерковой, С. В. Балахонцевым, Т. Л. Койковой, Л. Н. Зоновой, И. Е. Гореловой, Е. Н. Бобарыкиной, А. В. Михеевой.

Принципы формирования ассортимента, факторы оказывающие влияние на его формирование и оценка его эффективности так или иначе рассматривались в работах авторов В. С. Маркосяна, В. А. Бондаренко, Т. И. Шпака, А. А. Кулагиной, П. В. Воробьева, Е. Ю. Райковой, В. С. Сляднева, Н. М. Сурай, И. В. Ковалевой, Г. В. Толкачева, О. В. Ильиной, А. А. Счастливых, И. Г. Головцова, А. В. Михеева, Д. Е. Поварова, Т. А. Железова, Е. Н. Бобарыкина, И. Е. Горелова.

Также информационной базой служили финансовые отчеты ООО «Барсуков Медиа» за 2021-2023 гг., данные пояснительных записок и аналитического учета организации, иные внутренние документы, а также находящаяся в публичном доступе информация о хозяйствующем субъекте.

В рамках данной работы было приведено обоснование необходимости внедрения перспективного проекта по продвижению на маркетплейсе, основывающееся на анализе потребительских характеристик ассортимента

услуг организации, его сопоставлении с перспективным конкурентным ассортиментом, на оценке финансово-экономического аспекта деятельности организации интернет-маркетинговых услуг, а также на основании отчетов исследовательских аналитических компаний, имеющих значимую экспертизу в аналитических исследованиях, в частности в области электронной коммерции, включая Data Insight, Tinkoff Data.

Данные полученные в ходе анализа названных ресурсов позволили спроектировать проект по внедрению услуги по продвижению на маркетплейсе, экономико-математически обосновать значимость данного нововведения.

Методы исследования, применяемые в данной работе: анализа и синтеза, сравнения, графической интерпретации, финансово-экономический, экономико-математический методы.

Дипломная работа состоит из перечня условных обозначений, символов и терминов, введения, основной части, включающей 3 главы:

- первую (теоретическую), в которой рассматривается «услуга» как экономическая категория, дается определение цифровой услуге, рассматриваются виды услуг, в частности цифровых, сущность ассортимента его характеристики, включая структуру, принципы формирования ассортимента, концепция жизненного цикла услуг, в частности цифровых, и методы оценки его экономической эффективности.

- вторую (аналитическую), в которой дана краткая организационно-экономическая характеристика организации ООО «Барсуков Медиа», описана маркетинговая деятельность агентства, где подробно рассматривается и оценивается ассортимент услуг организации интернет-маркетинга и его структура, в том числе с точки зрения концепции жизненного цикла.

- третью (практическую), содержащую исследовательское и экономико-математическое обоснование внедрения услуги по продвижению на маркетплейсе.

Работа также включает заключение, список использованных источников и приложения.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Сущность и содержание экономической категории «услуга». Виды услуг

Услуга – это многогранная сложная категория, ученые многих областей знаний до сих пор не пришли к универсальной трактовке данного понятия. Сложность во многом заключается в том, что подходов к определению термина «услуга» большое множество, что предопределено особенностями такого экономического блага как услуги [15, с. 166; 80, с. 111-112].

В целом, изначально можно исходить из определения услуги как одного из видов экономических благ, которые созданы человеком с использованием ограниченных ресурсов, имеющих альтернативную стоимость. Она обладает полезным эффектом, удовлетворяющим актуальную потребность индивида [15, с. 165; 21, с. 441].

Сектор услуг в экономике занимает значимое, и имеющее возрастающую тенденцию, место в составе странового национального дохода, а значит оказывает прямое влияние на благосостояние населения, в этой связи изучение категории «услуги» вызывает повышенный интерес научного сообщества [21, с. 442].

На основе изучения трудов Д. Белла, американского социолога, А. Р. Седунов отмечает, что человечество прошло путь от аграрного к индустриальному и, в конечном итоге, к постиндустриальному обществу. В аграрном обществе доминировало сельское хозяйство, в индустриальном – массовое производство, а в постиндустриальном – информация и услуги. С каждым этапом менялась роль труда и ресурсов, приводя к современному обществу знаний, где интеллектуальный капитал становится ключевым в создании стоимости и ВВП [76, с. 1-3]. Данную идею подтверждает и Ю.В. Мелешко в своей работе, отмечая что «...для постиндустриального общества характерен переход от “производства вещей” к “производству людей” с повышением доли сферы услуг в общественном производстве» [40, с. 254]. К такому выводу он приходит исходя из развития сектора услуг, вызванного ростом высокотехнологичных и наукоемких отраслей, базирующихся на новейших достижениях научно-технического прогресса [40, с. 253], что требует высококвалифицированных специалистов [40, с. 254].

Необходимо отметить, что многие годы в Беларуси вклад сектора услуг в общий ВВП превалирует над вкладом производственного сектора, так в 2022 году доля сферы услуг в ВВП составила 48.3% в сравнении с 40.9% вклада производственной сферы [6]. Интересно также отметить, что согласно официальной статистике, в сфере услуг растет занятость населения: доля работников этой сферы в общем числе занятых увеличилась с 60,5% в 2017 году до 61,4% в 2021 году. Совокупность приведенных данных свидетельствует о росте значимости сферы услуг в общем благосостоянии граждан страны [87].

Учитывая вышеозначенное, актуальность и своевременность имеют научные исследования, посвященные изучению концептуально-теоретического понимания услуги, как экономической категории.

Исследователями концептуально-теоретических подходов к категории «услуга», включая О. С. Дубскую и других, были рассмотрены множества терминов именитых ученых в области экономики, маркетинга. Особое внимание было уделено взглядам А. Маршалла, британского экономиста. Исследователи отмечают, что Маршалл считал за эффективность производственной деятельности достижение/недостижение конечной цели – удовлетворение потребности, которая инициировала эту деятельность. При этом исследователи подчеркнули, что под производительной деятельностью понимается не только труд в традиционном понимании, но и любые сопровождающие процессы, которые повышают эффективность производства. Ссылаясь на фундаментальный труд А. Маршалла «Принципы экономической науки», в качестве подтверждения вышесказанного, исследователями приводится цитата из труда ученого: «Почти всякий труд в известном смысле производителен» [21, с. 443].

Изучая экономическую сущность услуг, Х. Д. Мирзобеков ссылается на толкование понятия «услуга», предложенное К. Гренроосом, профессором маркетинга Шведской школы экономики. Гренроос определяет услугу как процесс, включающий в себя ряд неосязаемых действий, происходящих в ходе взаимодействия между клиентами и обслуживающим персоналом, а также физическими ресурсами и системами компании-поставщика услуг, целью которого является решение проблем покупателя [42, с. 10].

Изучая услугу как экономическую категорию, Г. Д. Сеницына рассматривает определение услуги предложенное американскими специалистами К.Р. Макконнеллом и С.Л. Брю, которые выделяли неосязаемость услуги, и при этом ее получение посредством обмена ценностями [80, с. 112]. В этом определении примечательно взаимодействие при оказании услуги.

Похожее мнение высказывал Ф. Котлер, он описывал услугу как вид продукта, который включает мероприятия или выгоды, предложенные на продажу, которые по природе своей неосвязаемы, и в результате не подразумевают потребительских прав на собственность [96, с. 248].

В работе Д. Л. Хазановой, где она изучает различные подходы к определению понятия «услуга», приводится определение, предложенное экономистом К. Марксом, в котором услуга рассматривается как особая потребительная стоимость, полученная неким трудом, особенность потребительной стоимости услуги заключается в том, что труд определяется деятельностью, а не материальным объектом [89, с. 203].

В понятии данном Марксом подчеркивается потребительная стоимость, воплощенная и в виде результата труда, и в виде «чистых» услуг, не получающих в виде вещи самостоятельного бытия отдельно от исполнителя.

А. А. Сайфуллин определяет услугу как результат непосредственного взаимодействия поставщика (исполнителя) и потребителя, а также внутренней деятельности поставщика по удовлетворению потребностей потребителя [74, с. 35].

Таким образом, Сайфуллин рассматривает услугу как экономическую категорию, характеризующую процесс и результат взаимодействия между поставщиком и потребителем, направленный на удовлетворение потребностей последнего.

Многие ученые определяют услугу как действия или мероприятия, предложенные исполнителем потребителю, призванные принести полезный эффект, материальный или нематериальный [22, с. 39]. Материальный эффект услуги здесь связывается с воздействием на физический элемент (оборудование, техника и т.д.) для выполнения операций с ним.

Похожая трактовка установлена в ИСО 9001:2015, ИСО 9000:2015: услуга включает в себя деятельность, которая происходит на стыке взаимодействия с потребителем для удовлетворения потребностей последнего. Услуги могут включать в себя различные виды деятельности. Например, это может быть работа, выполненная в отношении материальной продукции. Также это может быть деятельность, осуществленная в отношении нематериальной продукции, предоставленной потребителем. Кроме того, услуги могут включать в себя предложение нематериальной продукции (информации) [81, с. 16; 82, с. 1].

Услуга трактуется как персонифицированный результат труда, создающий нематериальный полезный эффект. Подчеркивается важность контакта между исполнителем и потребителем, даже при возможном различии во времени и пространстве. Без этого контакта услуга не может быть реализована [22, с. 39].

Уже сейчас, на основании приведенных значений термина услуга можно выделить некоторые общие особенности, проявившиеся почти у каждого из авторов: полезный эффект от деятельности, который связан с удовлетворением нужд субъекта, которому оказывалась услуга; приоритетность потребностей клиента в действиях исполнителя при предоставлении услуги; наличие контакта между исполнителем и клиентом – то, без чего услуга не является возможной.

Исследователями [2, с. 7, рисунок 1] была предложена классификация услуг по их функциональному содержанию, представленная на рисунке 1.1.

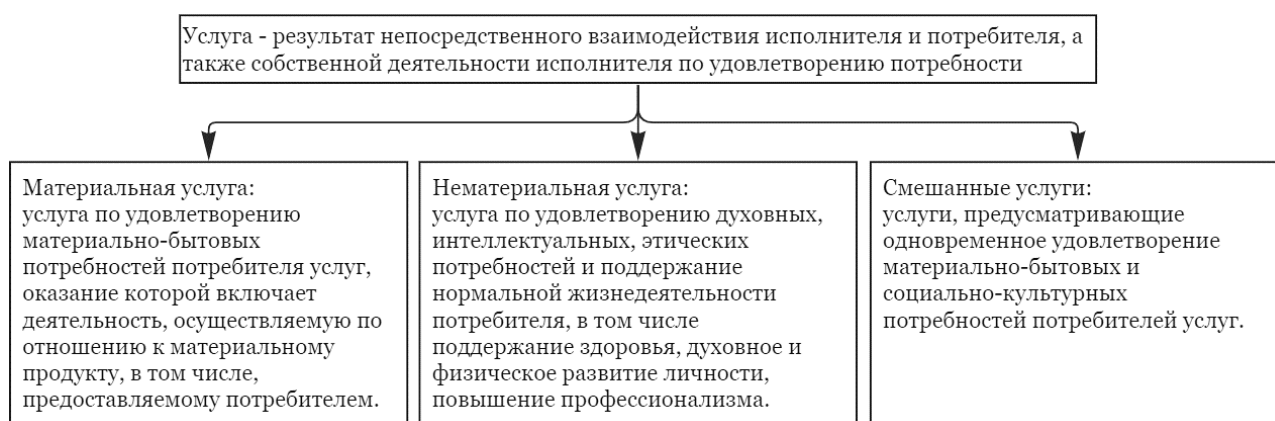


Рис. 1.1 – Функциональное содержание категории «услуга»

Примечание – Источник: [2, с. 7, рисунок 1].

Данная классификация, в сочетании с ранее рассмотренными определениями, позволяет выделить три подхода к интерпретации термина «услуга»: как процесс, как результат и как синтез обеих [7, с. 59]. А также позволяет определить следующие свойства услуг:

Услуги уникальны тем, что их качество оценивается только после исполнения, в отличие от товаров, так определяется их свойство неосвязаемости или неявности. Это требует доверия к поставщику, создавая риски для потребителя. Внешний вид и отзывы помогают формировать мнение о сервисе. По мнению Г. Д. Сеницыной, услуги смешивают материальные и нематериальные аспекты, она отмечает, в своей работе, что как зарубежные, так и русские ученые связывают неявность с отсутствием прав собственности на услуги [80, с. 113-114].

Неотделимость от источника – услуга не может быть оказана без участия субъекта, который ее выполняет (исполнителя) и требует хотя бы одного контакта с потребителем. Качество услуги и ее результат для потребителя зависят от того, как взаимодействуют стороны, участвующие в процессе оказания услуги [44, с. 90].

Услуги отличаются гетерогенностью, это означает что их качество меняется и зависит от многих факторов, таких как навыки и взаимодействие исполнителя с клиентом. Это делает сложным стандартизацию и контроль качества услуг, которое оценивается только в процессе или после потребления [80, с. 115-116].

Недолговечность – услуга оказывается по спросу потребителя и не может быть произведена и сохранена заранее или в большем объеме. Это создает проблемы для исполнителей услуг, вынуждая адаптироваться к изменчивому спросу и использовать разные методы для его регулирования [80, с. 116].

Отсутствие права владения – потребитель не может стать собственником услуги, а только пользоваться ею на протяжении определенного времени или единоразово [73, с. 22].

Возможность замены услуги товаром – некоторые товары могут удовлетворять те же потребности, что и услуги [73, с. 22]. К примеру, услуги кинотеатра могут быть заменены домашним кинотеатром или гаджетом с доступом к стриминговым сервисам.

Эмергентность услуги, проистекающая из английского слова «emergent» – «внезапно возникающий», подразумевает её способность к постоянному обновлению и развитию, что способствует регулярному появлению новых видов услуг на рынке [75, с. 75].

Суммируя изложенное, услугам характерны различные особенности, которые учитываются сервисными организациями в процессе их создания и дальнейшего функционирования. Понимание указанных свойств способствует повышению рентабельности названных организаций.

При предоставлении услуги потребителю виден конечный результат, но на его качество влияют действия, которые были сделаны для его достижения.

Конец XX века ознаменовался информационно-коммуникационной революцией, которая кардинально изменила сферу услуг, дав начало эре цифровых услуг или иное название информационных услуг. Эти услуги, использующие информационные технологии, позволяют проводить экономические операции онлайн, что снижает транзакционные издержки и затраты на производство [7, с. 59; 17, с. 45]. Для понимания сущности и содержания этого понятия необходимо дать его определение. Цифровые услуги могут быть определены как автоматизированная онлайн деятельность, предоставляемая поставщиком пользователю через цифровую транзакцию при минимальном вмешательстве человека, и отличающаяся от традиционных услуг предоставлением посредством сети Интернет, и рядом других особенностей [46, с. 74, с. 77].

Цифровые услуги главным образом направлены на удовлетворение потребностей клиента, при этом личные характеристики покупателя, такие как

социальный, культурный или эмоциональный фон, часто игнорируются, ведь у продавца обычно нет информации о них. В отличие от этого, традиционные услуги в основном зависят от личного взаимодействия и отношений [46, с. 74].

Электронная услуга – это вид цифровой услуги, которая предоставляется с помощью средств телекоммуникаций и вычислительной техники [17, с. 45]. Выделение данного термина необходимо для описания характеристик, свойственных цифровым услугам в целом:

- в основном не имеют физического воплощения (неосвязаемость);
- предоставляются через сеть интернет;
- доступны для пользователей;
- осуществляются автоматически или с минимальным участием человека;
- могут иметь как индивидуальные, так и коллективные права собственности;
- позволяют покупателю контролировать процесс поставки услуги;
- хранят информацию в цифровой форме;
- направлены прежде всего на удовлетворение нужд покупателя;
- не теряют своих качественных характеристик при многократном предоставлении (неисчерпаемость услуги);
- могут быть предоставлены и получены в разное время (асинхронность услуги) [46, с. 74-75].

Услуги различаются по ряду параметров, что показывает их широту и разнообразие, но универсальная классификация, удовлетворяющая всех исследователей, отсутствует, что усложняет их изучение [71, с. 6; 89, с. 203].

Тем не менее, классификация критична для понимания услуг как экономического актива, способствующего конкурентоспособности стран [88].

Например в ГАТС (Генеральном соглашении по торговле услугами), способствующему глобальной торговле услугами, укрепляя прозрачность правил, создавая универсальные дисциплины для международных сделок и продвигая либерализацию через переговоры, при этом расширенная географически торговля рассматривается как инструмент повышения роста и развития стран. Представлена классификация услуг согласно MTN.GNS/W/120, данный документ был составлен ВТО [97], он включает более 160 видов услуг, разделенных на 12 секторов, что обеспечивает четкую структуру для международных переговоров и соглашений. К таким секторам относятся: деловые услуги; услуги связи; строительные и связанные с ними инженерные услуги; дистрибьюторские услуги; образовательные услуги; услуги, связанные с защитой окружающей среды; финансовые услуги; услуги здравоохранения и социального обеспечения; услуги в области туризма и путешествий; услуги по организации досуга, культурных и спортивных мероприятий (кроме аудиовизуальных услуг); транспортные услуги; прочие услуги, не отнесенные к другим категориям.

Примечательно, что в Соглашении нет дефиниции термина «услуга». В ГАТС указывается, что к услугам относятся все услуги в любом секторе, вводя исключения для сектора «Услуг воздушного транспорта», ограничивая его техобслуживанием, продажей, маркетингом и CRS (услуги компьютерной системы бронирования), исключая меры, затрагивающие права воздушного движения и непосредственно связанные услуги. Также исключены «услуги государственной власти», такие как полиция, пожарная охрана, монетарная политика, социальное обеспечение, налогообложение и таможня, не предоставляемые коммерчески, или способствующие конкуренции между исполнителями [75, с.74; 98].

Однако, данная классификация не является исчерпывающей, в виду свойства эмергентности [75, с. 75], поэтому более подробное рассмотрение критериев классификации видов услуг, учитывая последствие информационно-коммуникационной революции и появление новых видов услуг – цифровых, позволит сделать классификацию обширнее.

Классификация услуг по определенным критериям помогает выявлять их особенности, способствует разработке новых видов услуг. Используя разные критерии, можно адаптировать классификацию к конкретным задачам. Анализ различных источников позволяет составить таблицу важнейших критериев для классификации услуг, при этом М. М. Романова предоставляет критерии классификации на основании трудов других ученых: критерий о наличии оборудования принадлежит Д. Томасу, о продолжительности пребывания – Р. Чейзу, а осязаемость/неосязаемость, продолжительность предоставления, взаимодействие потребителя и организации, место получения, степень использования своего мнения и степень кастомизации – К. Ловелоку (таблица 1.1) [24, с. 582-583; 40, с. 251; 73, с. 25].

Таблица 1.1 – Критерии классификации услуг и подходы к реализации

Критерии классификации услуг	Подходы к реализации
1	2
Наличие оборудования	Услуги, предоставляемые с оборудованием (аренда); без оборудования (консультации).
Продолжительность пребывания клиента в процессе производства услуги	«Чистые» (гостиницы); «смешанные» (продажа компьютеров в магазинах); «квазипроизводственные» (стриминговые сервисы).
Осязаемые /неосязаемые действия по предоставлению услуги; объект воздействия (на кого, на что направлены)	Осязаемые, направленные на человека (парикмахерские); осязаемые, направленные на товары (объекты) (ремонт автомобилей, компьютеров); неосязаемые, направленные на сознание человека (консультационные услуги); неосязаемые с неосязаемыми активами (страхование жизни).

Окончание таблицы 1.1

1	2
Продолжительное (дискретное) предоставление услуги при оформленных (неоформленных) взаимодействиях клиентов с организацией	Продолжительные «оформленные» (абонемент в спортзал); продолжительные «неоформленные» (подписка на новости); дискретные «оформленные» (билет в кино); дискретные «неоформленные» (единоразовая покупка в интернет-магазине).
Взаимодействие потребителя и организации; место получения услуг (единичные /многочисленные)	Потребитель идет к единичным / многочисленным организациям (магазин одежды, торговый центр); единичная / многочисленная организация идет к потребителю (доставка пиццы); расстояние «вытянутой руки» единичные/многочисленные (онлайн-курсы).
Степень использования сотрудниками организации своего мнения при предоставлении услуги и степень кастомизации услуг (высокая/низкая)	Использование мнения персонала и высокая/низкая кастомизация услуг (персональный тренер, групповые занятия); неиспользование мнения персонала и высокая/низкая кастомизация услуг (фаст-фуд).
Функциональность услуг [24, с. 582-583]	В зависимости от назначения, а также целей и задач: интеллектуальные услуги, услуги здоровья и его охраны, услуги торговли, услуги по удовлетворению бытовых потребностей населения [24, с. 582-583].
Место услуг в производственных процессах [40, с. 251]	Промежуточные (транспортные услуги, услуги связи, энергетические услуги); конечные (туристические, медицинские услуги); на микроэкономическом уровне выделяют также и внутрипроизводственные услуги (создание деталей для собственного оборудования) [40, с. 251].
Опосредованность услуг материальными отношениями (по характеру предоставления) [24, с. 583]	Экономические (торговля, реклама, страхование); свободные (благотворительность, волонтерство, общественная работа) [24, с. 583].

Примечание – Источник: разработка автора на основании [24, с. 582-583; 40, с. 251; 73, с. 25].

Представленная классификация довольно обширна, выделяя различные стороны присущие определенным видам, разновидностям услуг позволяет дифференцировать их друг от друга, что дает возможность точнее изучать услугу как экономическую категорию. Также данная классификация применима к выделению видов цифровых услуг, которые отличаются от традиционных рядом особенностей, важнейшее отличие вызвано предоставлением таких услуг посредством информационных технологий, что в сегодняшних реалиях является неотъемлемой частью общественного функционирования. Рассмотрение таких услуг без учета электронных услуг было бы неполным (Таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Виды цифровых услуг

Вид цифровой услуги	Примеры реализации
1	2
Государственные цифровые услуги – электронное правительство. Услуги предоставляются государственными и муниципальными органами посредством специализированных интернет-платформ.	Порталы и приложения для получения документов, записи в учреждения, оплаты штрафов и налогов, участия в голосованиях и т.д.
Цифровые городские услуги (умный город) – это цифровой городской портал с каталогом доступных услуг для жителей, а также мобильные приложения.	Портал с информацией и услугами для жителей, приложения для поиска лекарств, транспорта, пробок, системы умного освещения, парковки, и т.д.
Цифровые услуги в здравоохранении предоставляются медицинскими учреждениями и специалистами с помощью цифровых технологий.	Система электронных медкарт, облачная платформа, приложения для мониторинга здоровья, телемедицина, онлайн-консультации и запись к врачам и т.д.
Услуги жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) – услуги, которые предоставляются поставщиками коммунальных ресурсов посредством интернета.	Онлайн-оплата и контроль коммунальных платежей, электронные счета, личный кабинет, смарт-счетчики, датчики утечки и т.д.
Услуги в сфере цифрового образования и науки – доступны на образовательных онлайн-платформах, предоставляются образовательными и научными учреждениями и специалистами.	Онлайн-платформы с курсами, интеграция ресурсов науки, образования и технологий, цифровые библиотеки, лаборатории, архивы и т.д.
Цифровые услуги на рынке отдыха, развлечений, путешествий и туризма – предоставляются организаторами и поставщиками различных видов досуга и туризма с помощью онлайн-платформ, мобильных приложений.	Онлайн-заказ и бронирование билетов, абонементов, туров, проживания, транспорта, сервисы каршеринга и велшеринга, виртуальные экскурсии, гиды, карты и т.д.
Финансово-технологические услуги – предоставляют пользователям доступ к финансам через интернет и приложения банков. Предоставляются владельцами финтех стартапов, финансовыми специалистами, банковскими учреждениями.	Приложения банков и страховых компаний, электронные кошельки и платежи, онлайн-кредитование и инвестирование, блокчейн и криптовалюты, и т.д.
Традиционные деловые услуги в цифровой форме – относят управленческие, маркетинговые, юридические услуги и т.д., оказываемые через Интернет.	Маркетинговые, консалтинговые, услуги IT-аутсорсинга, CRM-системы и т.д. Особенно выделяют необходимость применения цифрового маркетинга. Поскольку онлайн-среда – эффективный инструмент продвижения компании, самостоятельный канал продаж.
Цифровые услуги для бизнеса в информационной сфере – включают услуги, что используются коммерческими организациями в своих бизнес-процессах, связанных с деятельностью в среде Интернет.	Услуги кибербезопасности, управления данными, облачные вычисления, IT-консалтинг, аутсорсинг, разработка и поддержка программных продуктов, веб-хостинг и т.д.

Окончание таблицы 1.2

1	2
Цифровые услуги по доставке клиенту результата услуги в физической форме в офлайн – услуги, что предоставляются с помощью цифровых технологий, но требуют физического взаимодействия между поставщиком и пользователем.	Услуги онлайн-доставки еды от производителя или через платформу, курьерские и почтовые услуги и т.д. Поясняется, что «предоставляется именно услуга (а не продается товар)», поэтому не включают электронную торговлю.
Услуги по доставке цифровых товаров – это услуги, которые предоставляются с помощью цифровых технологий, и не требуют физического взаимодействия между поставщиком и потребителем.	Цифровой товар – это продукт в цифровой форме, содержащий информацию в виде текста, изображения, аудио- и видеофайлов или их совокупности, имеющий конкретное функциональное и социальное назначение, пригодный к передаче, хранению и многократному использованию. Примерами цифровых продуктов являются программы, музыка, фото, книги, игры и т.д.
Посреднические цифровые услуги, предоставляемые маркетплейсами – платформы электронной торговли, позволяющие экспортерам преодолеть культурные и языковые барьеры, устранить возможные проблемы доверия со стороны клиентов в других странах.	Онлайн-платформы как Alibaba, Amazon, Wildberries, Ozon и т.д.

Примечание – Источник: разработка автора на основании [17, с. 49-53; 46, с. 75-76].

Классификация цифровых услуг по сферам деятельности не только раскрывает их многообразие и специфику, но и подчеркивает значимость этих услуг в повышении качества жизни населения. Обеспечивая удобство, экономию времени и средств, а также повышенную доступность, цифровые услуги играют ведущую роль в инновационной трансформации общества. Они модифицируют традиционные методы предоставления услуг, делая их более эффективными и качественными. Таким образом, цифровые услуги не только отражают глобальные тенденции и технологический прогресс, но и активно способствуют повышению доступности и качества жизни.

Подробный анализ классификации информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в Беларуси выявляет широкий спектр предоставляемых услуг, что способствует более глубокому пониманию их роли в экономике страны. Таблица 1.3, разработанная на основе исследований Г. Головенчик [17, с. 47-48, таблица 1], в сочетании с ОКРБ 005-2011 и последними изменениями от 29 октября 2021 года [16, с. 255-270], представляет собой комплексный обзор ИКТ-услуг, отражая их классификацию и области применения.

Таблица 1.3 – Классификация ИКТ-услуг в Беларуси, согласно ОКРБ 005-2011

Секция / подсекция / раздел	Наименование
1	2
Секция J	Информация и связь
Подсекция JA	Издательская деятельность, деятельность в сфере аудио- и видеозаписи, воспроизведения и вещания
58	Издательская деятельность
	5811 Издание книг 5812 Издание справочников и адресных списков 5813 Издание газет 5814 Издание журналов и периодических публикаций 5819 Прочие виды издательской деятельности 5821 Издание компьютерных игр 5829 Издание прочего программного обеспечения
59	Производство кино-, видеофильмов и телевизионных программ, деятельность в сфере звукозаписи и издания музыкальных произведений
	5911 Деятельность по производству кино-, видеофильмов и телевизионных программ 5912 Постпроизводственный этап изготовления кино-, видеофильмов и телевизионных программ 5913 Деятельность по распространению кино-, видеофильмов и телевизионных программ 5914 Деятельность по показу кинофильмов 5920 Деятельность в сфере звукозаписи и издания музыкальных произведений
60	Деятельность по созданию программ. радио- и телевидение
	6010 Радиовещание 6020 Деятельность по созданию телевизионных программ и телевидение
Подсекция JB	Деятельность в области телекоммуникаций
61	Деятельность в области телекоммуникаций
	6110 Деятельность в области проводной связи 6120 Деятельность в области беспроводной связи 6130 Деятельность в области спутниковой связи 6190 Прочая деятельность в области телекоммуникаций
Подсекция JC	Информационные технологии и деятельность в области информационного обслуживания
62	Компьютерное программирование, консультационные и другие сопутствующие услуги
	6201 Деятельность в области компьютерного программирования 6202 Консультационные услуги в области компьютерных технологий 6203 Деятельность по управлению компьютерными системами 6209 Прочие виды деятельности в области информационных технологий и обслуживания компьютерной техники
63	Деятельность в области информационного обслуживания

Окончание таблицы 1.3

1	2
	6311 Обработка данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность 6312 Деятельность веб-порталов 6391 Деятельность информационных агентств 6399 Прочие виды информационного обслуживания, не включенные в другие группировки

Примечание – Источник: разработка автора на основании [16, с. 255-270; 17, с. 47-48, таблица 1].

В таблице 1.3 представленная классификация ИКТ-услуг в Беларуси, иллюстрирует разнообразие и комплексность данной отрасли. Включая сферы от издательской деятельности до телекоммуникационных услуг и информационного обслуживания, эта классификация подчеркивает важность ИКТ (информационно-коммуникационных технологий) для экономического роста и культурного прогресса страны. Кроме того, она выявляет потенциал для инноваций и дальнейшего развития в этой сфере. Таблица служит не просто категоризацией услуг, но и показывает их взаимодействие и влияние на различные аспекты белорусской экономики.

В данной части работы исследована сущность услуги как экономической категории. Услуга как экономическая категория обладает сложной структурой и многогранностью, что отражается в разнообразии подходов к ее определению в научной литературе. Основываясь на анализе, услугу можно охарактеризовать как синтез процесса и результата, где каждый аспект имеет свою специфику в зависимости от типа услуги. Эта двойственность является ключевой для понимания роли услуг в экономике, где они выступают не только как актив, но и как драйвер глобальной торговли и странового развития. Цифровые услуги, возникшие на волне информационно-коммуникационной революции, занимают особое место в этой системе, предоставляя новые возможности для повышения качества жизни будучи представленными посредством Интернета. Классификация услуг является важным инструментом для изучения услуг как экономического актива, источника инноваций и конкурентного преимущества в постиндустриальном обществе, поскольку доля сектора услуг в национальном страновом доходе только продолжает расти. Для Беларуси это также значимо, поэтому была представлена классификация сектора ИКТ-услуг в Беларуси, обширность которого подтвердила его важность для развития страны.

1.2 Сущность ассортимента и его характеристики

Ключевой составляющей ассортимента является перечень входящих в него групп, видов и разновидностей товаров и/или услуг, которые объединяются по специфическим признакам и свойствам, наиболее полно удовлетворяющим потребности целевых сегментов, соответствует профилю деятельности предприятия и приносит ему полезный эффект [4, с. 27-28; 31, с. 563; 35, с. 236].

Для лучшего понимания таких свойств уместно рассмотреть многоуровневую модель продукта, который может быть услугой, идеей и т.д. [20, с. 85]. Данная модель была предложена известным маркетингологом Ф. Котлером, она состоит из следующих трех частей [96, с. 250]:

Замысел – первый уровень данной модели, являет собой суть продукта как чего-то предназначенного для удовлетворения конкретной потребности, удовлетворение индивидуальной потребности называется полезностью продукта или его потребительной стоимостью [20, с. 89]. Поскольку клиенты покупают не сам товар, а его способность удовлетворить их сформировавшиеся потребности, при правильном сочетании потребительных свойств (эстетических, функциональных, эргономических и др.) [13, с. 3; 93, с. 184], которыми наделен продукт в их верной пропорции можно достичь высокой потребительной стоимости, а значит сформировать устойчивое конкурентное преимущество.

Вторым уровнем данной модели является продукт в реальном исполнении, на этом уровне рассматриваются конкретные потребительские характеристики качественные и количественные: качество, совокупность свойств, цена, и т.д.

На заключительном этапе представлен продукт с подкреплением, что означает включение сопутствующих услуг к основному продукту [96, с. 249-250]. Это повышает его потребительную стоимость и способствует расширению на новые рыночные сегменты, а также укреплению позиций на рынке. Цена здесь выступает как характеристика свойственная этому продукту, отражающая представление потребителей о том, заслуживает ли он этой цены.

Многоуровневая модель является важным элементом товарного ассортимента, а также выступает основой формирования стратегии для каждого отдельного товара или услуги в него входящего.

Возникает необходимость подробнее рассмотреть подходы к определению ассортимента, а также его частному случаю – ассортименту услуг.

Ассортимент представляет собой систему, в которой можно выделить отдельные элементы, которые объединяются неким общим признаком, различающиеся между собой другими признаками. Между этими элементами существуют специфические связи [72, с. 82].

Товарный ассортимент – это разнообразие рыночных предложений товаров или услуг, которые объединены общими функциональными характеристиками или другими свойствами, важными для потребителей. Эти предложения предназначены для удовлетворения неких потребностей потребителей. Они могут варьироваться по цене, схожести функционирования и другим признакам, что позволяет потребителям выбирать продукцию соответственно их предпочтениям и требованиям [34, с. 4; 43, с. 122; 67, с. 74].

Важно отметить, что ассортимент организации со всеми его структурными элементами со временем уже не может удовлетворять растущие потребности рынка, поэтому необходимым становится постоянное изучение спроса и внесение изменений в представленный ассортимент [72, с. 88].

В экономическом словаре ассортимент услуг занимает особое место. Он классифицируется по уровню детализации на три категории: групповой, видовой и внутривидовой. Групповой ассортимент включает в себя перечень крупноагрегированных видов услуг (например, информационные технологии, связь, здравоохранение и т.д.). Видовой ассортимент представляет собой декомпозицию группового ассортимента на отдельные специфические виды услуг. Внутривидовой ассортимент включает в себя перечень конкретных работ, которые выполняются в рамках определенного вида услуг [4, с. 27-28]. Например, в услугах интернет-маркетинга могут выделяться такие работы как SEO-продвижение, продвижение на маркетплейсе, контент-маркетинг, и т.д.

Исходя из рассмотренных понятий можно определить ассортимент как динамичную систему товаров или услуг, объединенных по различным критериям, таким как функциональность, ценовой диапазон, целевая аудитория и т.д. Он подвержен изменениям в зависимости от потребностей рынка, трендов и других факторов. В ассортименте услуг выделяются групповой, видовой и внутривидовой уровни детализации. В целом ассортимент – это сложная, но гибкая система, позволяющая бизнесу оставаться конкурентоспособным и удовлетворять потребности целевой аудитории.

Вместе с понятием «товарный ассортимент» повсеместно выделяется понятие «номенклатуры товаров», которая представляет из себя систематизированный перечень продуктов, объединённый по общему или схожему назначению, включающий как однородные, так и разнообразные виды. В отличие от ассортимента, который представляет собой конкретное представление этих продуктов, предназначенной для удовлетворения

запросов потребителей и таким образом обладающим полезностью или потребительской стоимостью, номенклатура служит для определения области деятельности или использования [14, с. 30; 20, с. 85, с. 89].

Для более полноценного рассмотрения ассортимента услуг необходимо рассмотреть его основные виды. В основу классификации ассортимента услуг положено разделение услуг по месту их предоставления (здесь важно свойство услуги – неотделимость от источника, это подразумевает неотделимость и от места предоставления услуги) на: дистанционные (через Интернет или мобильную связь), стационарные (на территории организации), внестационарные (с выездом к клиенту) [32, с. 227-228].

По широте охвата услуг ассортимент бывает сложным, он состоит из многих групп, видов и подвидов услуг для удовлетворения различных потребностей. Простой ограничивается несколькими видами, часто специализированными. Развернутый включает множество групп, видов, подвидов, но в сравнении со сложным ассортиментом, такой имеет лишь несколько различных признаков, по которым делится ассортимент, позволяя удовлетворять схожие потребности. Смешанный ассортимент включает разные группы, виды и т.д., которые отличаются между собой по потребительским свойствам, позволяя занимать многие разнородные рынки и ниши [5, с. 810-811].

По степени удовлетворения потребностей ассортимент классифицируется на рациональный, что позволяет достаточным образом удовлетворять потребности целевых групп, или же показывает достаточность ассортимента для достижения целей организации, и оптимальным, что позволяет удовлетворять максимальное множество клиентских потребностей при минимальных затратах [25, с. 36].

По состоянию в конкретный момент времени. Ассортимент бывает реальным (наличные услуги организации), и прогнозируемым (услуги, планируемые к внедрению исходя из анализа спроса) [5, с. 811].

Ассортимент услуг также классифицируется по характеру удовлетворяемых потребностей, подразделяясь на основной, определяющий её экономическую сферу, и сопутствующий, который включает дополнительные услуги, усиливающие основное предложение [5, с. 811].

По структуре ассортимент услуг классифицируют на групповой, видовой, внутривидовой. Групповой ассортимент представляет собой группы услуг, сформированные по признаку однородности вида деятельности, для которой они предназначены. К примеру, услуги в области облачных технологий или цифрового маркетинга. Видовой ассортимент услуг – это услуги, относящиеся к разным видам и наименованиям, но при этом удовлетворяющие схожие потребности, к примеру услуг по созданию веб-сайтов, мобильных

приложений, которые удовлетворяют потребности в присутствии организаций, или их отдельных продуктов, в интернете. А также выделяется внутривидовой ассортимент услуг, к нему относятся разновидности услуг и конкретные наименования работ внутри отдельных разновидностей. В качестве примера можно привести различие в услугах по созданию веб-сайтов: корпоративные сайты, лендинги, интернет-магазины, где конкретный список работ по разновидностям будет различен в зависимости от декомпозиции каждой внутривидовой разновидности услуги [4, с. 27-28; 5, с. 811-812].

Для лучшей визуальной репрезентации данную классификацию можно представить в виде схемы (рисунок 1.2)



Рис. 1.2 – Классификационные признаки ассортимента услуг

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основании [4, с. 27-28; 5, с. 810-812; 25, с. 36; 32, с. 227-228].

Представленная классификация – лишь один из возможных вариантов. Существуют и другие, частные классификации, применяемые организациями для определения наиболее рационального воздействия на потребительский рынок в соответствии с их ассортиментным перечнем.

Охарактеризовать ассортимент можно с помощью таких качественных и количественных показателей как широта, полнота (насыщенность), глубина, гармоничность, новизна (обновляемость), рациональность [19, с. 153; 25, с. 37-38; 34, с. 5]. Хотя многие исследователи включают устойчивость в этот список, по мнению автора, для анализа устойчивости спроса на ассортиментные позиции наиболее эффективным является применение XYZ-анализа, который позволяет оценить спрос на каждую ассортиментную позицию отдельно [8, с. 162; 19, с. 154; 43, с. 123, с. 126] и принять соответствующие меры по каждому продукту. Для большей наглядности данные характеристики ассортимента представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Количественные и качественные характеристики ассортимента

Характеристика	Описание	Формула	Интерпретация результата
1	2	3	4
Широта -действительная -базовая -Кш (коэффициент широты)	Количество групп товаров или услуг, входящих в ассортимент, где: Шд – общий перечень оказываемых групп услуг; Шб – принятое для сравнения количество ассортиментных групп, напр. база сравнения – конкуренты организации.	$Kш = Шд/Шб$	Чем выше коэффициент широты, тем лучше реакция организации на рыночный спрос.
Полнота (насыщенность) -действительная -базовая -Кп (коэффициент полноты)	Количество видов, подвидов услуг или товаров в группе однородной продукции, где Пд – фактическое количество видов и разновидностей услуг в рамках одной группы продукции; Пб – общепринятое или планируемое количество видов, разновидностей услуг в рамках одной группы.	$Kп = Пд/Пб$	Чем выше полнота ассортимента товаров или услуг, тем лучше удовлетворяются потребности покупателей.
Глубина -действительная -базовая -Кг (коэффициент глубины)	Количество разновидностей конкретных предложений в рамках, группы, вида или подвида услуги или товара. Гд – фактическое количество конкретных предложений в рамках вида или подвида продукта; Гб – общепринятое или планируемое количество видов, разновидностей услуг в рамках одной группы.	$Kг = Гд/Гб$	Чем глубже ассортимент, тем больше вариантов выбора внутри каждой группы товаров или услуг, что позволит удовлетворять запросы разных сегментов.

Окончание таблицы 1.4

1	2	3	4
Новизна -Н -Шд -Кн (коэффициент новизны)	Доля новых товаров или услуг в ассортименте по отношению к наличным. Н – количество новых продуктов в ассортименте Шд – широта действительная.	$K_n = N / Шд$	Чем выше значение показателя, тем больше способность ассортимента удовлетворять изменяющиеся запросы клиентов, за счет новых товаров или услуг.
Рациональность -Кр (коэффициент рациональности) -Вп -Вш -Вг -Вн	Интегральный показатель отражает способность существующего ассортимента удовлетворять реальные запросы потребителей различных сегментов. Рассчитывается как средневзвешенное значение коэффициентов широты, полноты, глубины, новизны. Веса присуждаются, исходя из эмпирической оценки. Вп, Вш, Вг, Вн – коэффициенты весомости полноты, широты, глубины и новизны.	$K_p = K_{ш} * В_{ш} + K_{п} * В_{п} + K_{г} * В_{г} + K_{н} * В_{н}$	Чем выше значение показателя, тем более грамотно составлен ассортимент, позволяя и/или наиболее полно удовлетворять потребности целевых групп, и/или проявлять достаточность для достижения целей организации.
Гармоничность	Характеристика не имеющая количественной репрезентации, представляет собой степень близости отдельных товарных групп и их разновидностей между собой для удовлетворения спроса (сопутствующие товары или услуги, пересечение наименований внутри ассортиментного перечня).	—	—

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основе [13, с. 31-32; 19, с. 157; 25, с. 37-39].

Представленные характеристики ассортимента – важный фактор, который нужно контролировать и подстраивать под изменяющиеся условия. От них зависит конкурентоспособность организации и ее прибыль. Благодаря высокой потребительной стоимости за счет грамотно составленного ассортимента, организация может сохранять и расширять клиентскую базу.

Таким образом, описывая сущность ассортимента можно означить его сложную природу, включающую многокомпонентные элементы услуг и/или товаров, которые реализует организация, объединенные особыми связями в группы, виды, подвиды по определенным признакам, что способствует классификации ассортимента: по месту предоставления, по широте охвата, по степени удовлетворения потребностей, по состоянию в конкретный момент времени и т.д. Ассортимент играет ключевую роль в успехе организации, удовлетворяя потребности рынка и поддерживая конкурентоспособность. Основные характеристики ассортимента - широта, полнота, глубина, новизна, рациональность и гармоничность - определяют его способность удовлетворять запросы потребителей. Понимание и адаптация этих аспектов способствуют росту потребительской ценности и лояльности к организации, что, в свою очередь, увеличивает ее прибыльность.

1.3 Принципы формирования и оценка эффективности ассортимента услуг организации

В современных условиях рыночной экономики одним из важнейших факторов конкурентоспособности сервисных организаций является оптимальный ассортимент услуг, предлагаемых потребителям [38, с. 253]. Выступая инструментом позиционирования и привлечения потребителей, ассортимент формирует определенную имиджевую характеристику у представителей целевого сегмента и потенциальных клиентов [9, с. 16]. Следовательно, следует акцентировать внимание на том, что сервисная организация привлекает целевые группы клиентов, во многом благодаря правильно сформированному ассортименту услуг.

Формированию ассортимента предшествует выбор ассортиментной концепции. Ассортиментная концепция – это разработка такой структуры ассортимента услуг, которая вбирает в себя две ключевые составляющие: требования целевых сегментов к ассортименту и возможности сервисной организации рентабельно реализовывать входящие в него услуги [9, с. 16].

Для достижения соответствия между услугами, предлагаемыми организацией, и спросом на них, необходимо определить и прогнозировать структуру ассортимента. Учитывая, что невозможно предугадать все нюансы, важные для потребителей, организациям следует предлагать широкий спектр услуг, ориентированных на различные сегменты рынка. Прогнозирование должно учитывать тенденции развития ассортимента и способствовать гармонизации предложения и спроса в будущем. Сервисные организации

должны стремиться к формированию такого ассортимента, который при минимальных затратах на обеспечение конкурентоспособности принесет им стабильную или высокую прибыль [38, с. 254].

Формирование ассортимента – это процесс, который представляет собой разработку и внедрение в производство конкретной продуктовой номенклатуры, объединенной в товарную группу, вид, подвид по каким-либо признакам для реализации с учетом принципов, факторов, современных тенденций для удовлетворения целевых сегментов и достижения бизнес-целей организации [92, с. 307-308].

Ключевыми принципами формирования ассортимента услуг являются:

- Обеспечение необходимой широты, глубины и других потребительских характеристик ассортимента услуг позволяет организации увеличить долю рынка, следовательно, повысить прибыль. Это также позволяет привлечь новых потребителей и более эффективно удовлетворить запросы существующих [31, с. 562; 72, с. 89-91; 92, с. 308-309].
- Обеспечение условий его рентабельной деятельности для организации услуг. Данный принцип – обязательное условие функционирования коммерческой организации при рыночной экономике [31, с. 563; 92, с. 308-309].
- Учет и отражение в ассортименте особенностей спроса в зоне предоставления услуг. Потребительский спрос формируется на основании культурных, экономических, демографических и иных особенностей целевых сегментов [31, с. 562; 72, с. 90].
- Обеспечение качества предоставляемых услуг. Качество – это комплекс потребительских свойств (эстетических, функциональных, эргономических), встроенных в услугу на этапе ее замысла, обеспечивающих ее способность удовлетворять текущие и перспективные потребности потребителей согласно ее предназначению. Качество товара формирует спрос и потребление, чем выше качество, тем полнее удовлетворяются потребительские потребности, следовательно тем выше потребительская стоимость [72, с. 93].
- Обеспечение комплексности удовлетворения спроса потребителей в рамках целевых сегментов рынка. Конкурентоспособность организации достигается благодаря удовлетворению потребностей клиентов. Предоставление широкого спектра услуг и создание уникальной атмосферы взаимодействия с организацией исключает необходимость поиска альтернатив, что ведет к продлению жизненного цикла каждого клиента и формированию истинной лояльности [72, с. 89-90; 83, с. 71; 92, с. 308].

При формировании ассортимента важно учесть ключевые факторы, оказывающие влияние на этот процесс. Эти факторы можно классифицировать как общие и специфические для конкретной организации.

Для организации, предоставляющей цифровые услуги, так же как и для любой другой сервисной организации, общими факторами являются те, которые не зависят от условий работы организации, например, спрос на услуги, предложение этих услуг и их стоимость.

Специфические факторы отражают уникальные условия работы конкретной организации. Например, для организации, предоставляющей цифровые услуги, специфическими могут быть такие факторы, как специализация организации цифровых услуг (разработка программного обеспечения, цифровой маркетинг), доступное пространство для хранения данных, техническая оснащенность (серверы, оборудование для обработки данных), условия поставки цифровых услуг (флэш-носители, веб-сайты, лицензионные соглашения) и развитие каналов распределения (веб-сайты, мобильные приложения, соцсети для предоставления услуг пользователям) [92, с. 307-308], соответствие законодательству и регулятивным требованиям (законы о защите персональных данных и об информации, информатизации и защите информации, а также специфические положения при использовании конкретных сервисов, например, Яндекс.Директ).

Процесс формирования ассортимента услуг можно декомпозировать на следующие составляющие:

- Изучение текущих и перспективных потребностей клиентов;
- Исследование особенностей покупательского поведения на целевых рынках;
- Анализ услуг, предлагаемых конкурентами;
- Критический обзор предлагаемых услуг с точки зрения клиента;
- Принятие решений о расширении, сокращении ассортимента услуг, улучшении качества существующего перечня услуг;
- Рассмотрение предложений, разработанных на основе предыдущего этапа;
- Тестирование предложений с учетом соответствия прогнозируемых потребительских свойств требованиям целевых сегментов;
- Разработка рекомендаций по качеству предоставляемых услуг;
- Оценка и пересмотр всего ассортимента;
- Меры по оптимизации затрат на реализацию ассортимента;
- Сокращение срока окупаемости инвестиций [84, с. 156].

Следует подчеркнуть, что разработка ассортимента услуг является динамичным процессом, в ходе которого особое внимание уделяется анализу поведения каждой отдельной услуги с учетом ее этапов жизненного цикла [84, с. 156]. Возникает необходимость рассмотрения понятия жизненного цикла услуг. Понятие жизненного цикла услуги охватывает период существования услуги на рынке, в течение которого она способствует достижению целей производителя [86, с. 102]. Этот цикл начинается с момента предложения услуги на рынке и продолжается до ее исчезновения, причем не обязательно с

первоначального рынка [26, с. 28]. Это определение показывает гибкость услуг, которая в большинстве свойственна цифровым услугам, которые могут быть неоднократно представлены в неизменяемом качестве, что также подразумевает их возможность быть сохраняемыми и передаваемыми.

В течении своего жизненного цикла любая услуга теряет свою конкурентоспособность, поскольку появляются все более усовершенствованные или инновационные услуги [86, с. 102].

Жизненный цикл услуги представляет собой последовательность следующих этапов [86, с. 102]:

- На этапе разработки формируется концепция услуги, требующая инвестиций и ресурсов [85, с. 296-297].
- Переходя на стадию внедрения услуга становится доступной, но продажи низкие [85, с. 297]. Важны реклама и конкурентоспособные цены [26, с. 29].
- Услуга признаётся рынком на этапе роста, продажи растут благодаря привлечению новых потребителей, на этом этапе важно задействовать новые каналы продаж, модернизировать маркетинговые усилия [26, с. 29; 85, с. 297].
- Достигнув стадии зрелости услуга достигает пика популярности, продажи стабилизируются, усиливается конкуренция [26, с. 29].
- Переходя к этапу насыщения спрос снижается из-за перенасыщения рынка, тогда компании ищут способы выделиться [26, с. 29].
- Характерным для этапа спада является падение спроса, компания выбирает между прекращением предложения услуги и поиском новых рынков [26, с. 29].

Каждый этап жизненного цикла услуг требует специфических стратегий для поддержания их рентабельности. Важно анализировать рынок и адаптироваться к его изменениям для успеха услуги.

Основные особенности жизненного цикла услуг включают:

- Более длительное функционирование услуг по сравнению с физическими товарами за счет инноваций и улучшения.
- Длительные этапы, приносящие основную часть дохода.
- Короткий период до начала получения стабильной прибыли из-за упрощенного создания услуги.
- Меньший риск неопределенности в отклике потребителей благодаря тесному взаимодействию с клиентами и возможности тестировки [86, с. 102].

Для цифровых услуг, одних из важнейших двигателей современной экономики, эти моменты тоже актуальны [88]. Отличительная черта цифровых услуг – сохранение роста спроса как при выходе на рынок, так и на этапе зрелости [86, с. 102].

Цифровые услуги можно разделить по продолжительности их жизненного цикла, что влияет на их долговечность и популярность среди пользователей [86, с. 102]:

- Традиционные услуги стабильны при изменениях рынка, актуальны долгое время, например, телефонная связь.
- Устоявшиеся современные услуги пользуются доверием и спросом. Они охватывают интернет-сервисы, как видеоконференции, онлайн-образование, также интернет-маркетинг для продвижения брендов и продуктов.
- Новейшие современные являются инновационными услугами, они быстро завоевывают популярность, предлагая гибкие и масштабируемые решения, соответствующие текущим трендам и потребностям, они включают мобильные и облачные технологии, включая мобильные системы денежных переводов [18, с. 83; 86, с. 102-103; 88].

Каждый выделенный тип цифровых услуг отражает различные стадии инновационного процесса и адаптации к меняющимся условиям рынка, подчеркивая важность постоянного улучшения и обновления в сфере цифровых услуг, поскольку современные технологии развиваются быстрыми темпами.

Кроме того, выделенные типы имеют свои особенности жизненного цикла [86, с. 102-103]:

Услуги первого типа требуют значительных инвестиций в разработку, поскольку как правило это инфраструктурные решения, они быстро завоевывают доверие клиентов и занимают устойчивое рыночное положение. На стадии зрелости услуга сохраняет рост благодаря непрерывному спросу клиентов. В период насыщения важны инновации и адаптация к требованиям рынка для поддержания интереса клиентов.

Цифровые услуги второго типа, например интернет-маркетинговые, требуют малых инвестиций, быстро выходя на рынок, достигают прибыли на этапе роста. Характеризуются долгими периодами зрелости и насыщения.

Услуги третьего типа, такие как инновационные мобильные или облачные технологии, требуют больших инвестиций и длительной разработки, что ведет к долгосрочному успеху. После входа на рынок, закрепляясь, они имеют длительный этап зрелости, во время которого также возможен рост спроса и прибыли. Период упадка достаточно отсрочен за счет предшествующих этапов [18, с. 83; 86, с. 102-103].

Отслеживание жизненного цикла услуг и применение к ним адаптированных маркетинговых мероприятий является ключевым для поддержания конкурентоспособности и долгосрочного успеха услуги.

Финансово-экономические показатели ключевые для оценки эффективности услуг. Они отражают вклад услуг в продажи и прибыль, а также их рыночное положение и ЖЦУ. Анализ доходов, оборота и затрат помогает определить коммерческую выгоду услуг [43, с. 125].

Среди основных показателей оценки эффективности ассортимента услуг можно выделить следующие совместно с их формулами:

1. Маржинальная прибыль от оказания услуги (М), которая представляет собой разницу между ценой предоставления услуги (Р) и переменными затратами на ее оказание (V). Она определяется по формуле (1.1):

$$M = P - V \quad (1.1)$$

2. Прибыль от реализации услуги (U), определяющаяся по формуле (1.2):

$$U = (P - C) * Q \quad (1.2)$$

где С – себестоимость предоставления услуги (включая постоянные затраты), Q – объем реализации конкретной услуги (количество заказов услуги).

3. Рентабельность предоставления и продажи отдельных услуг (R), %, имеет следующую формулу (1.3):

$$R = \frac{U}{C} \quad (1.3)$$

4. Доля услуги в общей прибыли (в прибыли по группе, виду услуг).

5. Доля услуги в общем объеме продаж (по определенной группе, виду услуг).

Изменения значений показателей или их отклонения от запланированных могут послужить основанием для корректировки ассортимента услуг.

6. Точка безубыточности показывает, когда доходы равны затратам, что критично для прибыльности. Этот показатель, рассчитываемый графически или арифметически, помогает определить, какие услуги быстрее станут прибыльными с меньшими начальными вложениями и какие требуют больше времени и инвестиций [43, с. 125].

Индикатор точки безубыточности может быть вычислен разными способами. Для объема оказанных услуг в натуральном выражении (количество выполненных заказов) по формуле (1.4):

$$ТБн = \frac{F}{P - V} \quad (1.4)$$

где F отражают постоянные издержки, ассоциированные с услугой.

В денежном выражении [43, с. 125] по формуле (1.5):

$$ТБс = ТБн * Р \quad (1.5)$$

Финансово-экономические показатели важны для оценки рентабельности каждой ассортиментной позиции, их доли в продажах, помогая в оптимизации ассортимента. Но они не учитывают потребительские характеристики, значимые для привлечения и удержания клиентов [43, с. 125].

В дополнение к рассмотренным показателям, для анализа ассортимента применяются методы, позволяющие оценить вклад всего спектра услуг в прибыльность организации. Эти методы дают возможность оценить структуру ассортимента со всеми ее составными частями. Изменения в нем могут влиять на объем работы, прибыль и себестоимость. Важно анализировать эти изменения, чтобы увеличить прибыльность организации [43, с. 126].

Одним из таких аналитических методов является АВС-анализ – это метод структурного ранжирования ассортимента на основе выбранного критерия, который основывается на принципе Парето, где большая часть результата приходится на малые вложенные ресурсы. В качестве такого критерия может выступать объем продаж, рентабельность и другие показатели. Как результат – ассортимент классифицируется на три группы по значимости их вклада в выбранный критерий [43, с. 126; 68, с. 14-15].

Услуги группы А, примерно 20% от всего ассортимента, приносят наибольший вклад в выбранный критерий анализа, услуги группы В составляют около 30% в общей структуре ассортимента и вносят средний вклад в выбранный критерий, услуги группы С вносят лишь около 5% в общий положительный результат, составляя половину ассортимента, согласно принципу Парето.

После анализа разрабатываются рекомендации по формированию ассортимента, обычно группы услуг получают следующие рекомендации: удержание лидерских позиций (А), улучшение качества и расширение продаж (В), исключение из продажи (С) [68, с. 14-15].

АВС-анализ популярен благодаря своей простоте и универсальности, но он не учитывает сезонность спроса [43, с. 126]. Этот недостаток может быть устранен с помощью XYZ-анализа, который изучает динамику спроса на услуги во времени. Он может быть стабильным, сезонным или непредсказуемым. Основой метода является измерение колебаний спроса относительно его среднего уровня по всему ассортименту, что включает в себя расчет коэффициента вариации [23, с. 264].

XYZ-анализ классифицирует услуги по стабильности спроса, помогая оптимизировать рабочую нагрузку. Услуги группы Х имеют стабильный спрос с коэффициентом вариации до 10%, такие услуги, как правило, уже имеют четкий стандарт по выполнению работ, а также наличие постоянных

квалифицированных кадров. Группа Y, с коэффициентом от 10% до 25%, включает услуги с сезонными колебаниями, требующими более тщательного прогнозирования. Группа Z охватывает услуги с непредсказуемым спросом и коэффициентом более 25%, что может потребовать гибкости в управлении ресурсами [8, с. 162-164].

Каскадный анализ сочетает ABC- и XYZ-анализы для глубокого понимания влияния ассортимента на доходы и конкурентоспособность [8, с. 164, с. 166]. Он помогает разрешить слабые места отдельных методов, давая полное представление о значимости ассортимента услуг для функционирования организации и стабильности спроса на него. Это ключ к стратегическому управлению ассортиментом, распределению рабочей нагрузки и планированию инвестиций [23, с. 270-271].

Совмещенный ABC- и XYZ-анализ разделяет услуги на 9 категорий, выявляя лидеров (AX) и аутсайдеров (CZ) [19, с. 154; 23, с. 269-270]:

- AX, BX: услуги с высоким оборотом и стабильным спросом. Требуют наличия достаточного числа квалифицированных сотрудников с эффективно распределенным рабочим временем.
- AY, BY: услуги с высоким оборотом, но с недостаточно стабильным спросом. Требуют гибкости в управлении персоналом для своевременного выполнения работ.
- AZ, BZ: услуги с большим оборотом и нестабильным спросом. Необходимы универсальные сотрудники, способные адаптироваться к изменениям в спросе.
- CX: услуги с низким оборотом, но устойчивым спросом. Могут быть эффективно делегированы на аутсорсинг или могут быть привлечены сотрудники на полставки.
- CY: услуги с переменным спросом и низкой рентабельностью. Также подходят для делегирования на аутсорсинг.
- CZ: услуги с низким спросом и оборотом, которые целесообразно исключить из ассортимента [8, с. 165; 23, с. 269-270].

Методика позволяет анализировать ассортимент, учитывая востребованность и прибыльность, что помогает эффективно распределять ресурсы, влиять на предложение, внедрять новые позиции, выводить невостребованные и нерентабельные, насыщать ассортимент для удовлетворения спроса. Это увеличивает лояльность клиентов, снижает затраты на удержание, открывает возможности для привлечения новых клиентов.

В современной экономике разнообразие услуг укрепляет позиции компаний, отражая и удовлетворяя потребности клиентов. Эффективный ассортимент начинается с концепции, основанной на анализе рынка и

возможностях компании, и приводит к созданию номенклатуры услуг, основанной на рыночных принципах и тенденциях. Ключевые принципы формирования ассортимента включают обеспечение его широты и глубины, рентабельности, качества услуг и комплексного удовлетворения потребностей клиентов. Услуги имеют свой жизненный цикл, который отличается своей продолжительностью. Например, жизненный цикл цифровых услуг отличается продолжением роста даже на этапе зрелости. Анализ жизненного цикла услуг позволяет оптимизировать ассортимент, принося организации и ее клиентам наибольшую полезность. Финансовые показатели, включая маржинальную прибыль и точку безубыточности, а также аналитические методы, как ABC- и XYZ-анализы, помогают оценить вклад услуг в доходы и определить стратегические направления для улучшения конкурентоспособности и удовлетворения спроса.

1.4 Нормативные правовые документы, регулирующие маркетинговую деятельность субъектов хозяйствования Республики Беларусь

Маркетинг – это система с определенной структурой, включающей продукт, цену, каналы продаж и комплекс коммуникаций. Целями маркетинга являются обеспечение субъекта маркетинговой деятельности (юрлица, физлица, государства) рентабельностью и получением максимальной прибыли. Реализовать это легально можно лишь с соблюдением законодательства, регулирующего маркетинговую деятельность. Если рассматривать законодательство Беларуси в области маркетинга как систему, то ее элементами будут гражданское право, трудовое, административное, информационное, административно-деликатное, процессуально-исполнительное, налоговое, хозяйственное, уголовное, уголовно-процессуальное право [45, с. 8, с. 10].

Правовое регулирование маркетинга действует на основании актов, издаваемых органами государственной власти различного уровня, включая Конституцию Республики Беларусь, указы и декреты Президента Республики Беларусь, различные кодексы, законы и подзаконные акты. Эти акты устанавливают государственные требования к маркетингу, регулируют правовое положение хозяйствующих субъектов [45, с. 9].

Следующие нормативные правовые документы оказывают значительное влияние на маркетинговую деятельность субъектов хозяйствования:

– Закон «О защите прав потребителей» № 353-З (новая редакция) от 6 января 2024 года гарантирует права потребителей на приобретение качественных, безопасных товаров и услуг, соответствующих заявленным характеристикам, на получение достоверной и полной информации о них. Закон обязывает продавцов удовлетворять требования к качеству, упаковке, маркировке, гарантии и обслуживанию товаров и услуг. Предусматривает право потребителей на обмен, возврат или ремонт товаров при обнаружении дефектов. Соблюдение этого закона укрепляет доверие потребителей к продавцам и способствует созданию положительного имиджа компании [48].

– Закон «О рекламе» (согласно редакции «Об изменении законов по вопросам рекламы», Закон Республики Беларусь от 6 января 2024 г. № 353-З) устанавливает нормы и ограничения для рекламной деятельности – один из ключевых инструментов маркетинга. Закон запрещает распространение ложной, вводящей в заблуждение, неэтичной или агрессивной рекламы, а также рекламы, нарушающей права и интересы граждан, общества или государства. Определяет требования к содержанию, форме, объему и методам распространения рекламы, к ответственности за нарушение законодательства. Соблюдение этого закона способствует улучшению эффективности и качества рекламы, защите прав потребителей и конкурентов [51].

– Закон «О товарных знаках и знаках обслуживания» № 2181-XII от 5 февраля 1993 года устанавливает правила для создания, регистрации, использования и защиты товарных знаков и знаков обслуживания, служащих для индивидуализации товаров и услуг на рынке. Закон определяет права и обязанности владельцев товарных знаков и знаков обслуживания, процедуры их приобретения, передачи, лицензирования и оспаривания. Предусматривает меры по предотвращению и пресечению нарушений прав на товарные знаки и знаки обслуживания, как подделка, контрафакт или недобросовестное использование. Соблюдение этого закона способствует развитию брендинга и увеличению узнаваемости и лояльности к бренду [52].

– Закон «О противодействии монополистической деятельности и развитию конкуренции» № 94-З от 12 декабря 2013 года устанавливает рамки для обеспечения свободы экономической активности, равенства условий для участников рынка и защиты конкуренции. Закон препятствует действиям, ограничивающим или искажающим конкуренцию, включая сговоры, злоупотребление доминирующим положением, недобросовестную конкуренцию, недопустимые соглашения. Определяет правила контроля над слияниями и поглощениями, над действиями государственных органов и организаций в отношении конкуренции. Предусматривает меры по предотвращению и пресечению нарушений законодательства, по

восстановлению конкуренции. Соблюдение этого закона способствует здоровой конкуренции, стимулирует инновации и развитие маркетинга [50].

Помимо названных законов существуют нормативные правовые документы, регулирующие цифровые услуги и ценообразование. Цифровые услуги — это услуги, которые предоставляются с помощью информационных технологий и сетей связи, таких как интернет, мобильная связь, электронная коммерция, электронное правительство и т.д. Ценообразование — это процесс по установлению и применению цен (тарифов) на товары и услуги [53], который зависит от различных факторов, таких как спрос и предложение, конкуренция, издержки производства и многих других.

Основными регулятивными актами выступают:

- Закон «Об информации, информатизации и защите информации» № 455-312 от 10 ноября 2008 года формирующий правовые принципы в области информации, информатизации и защиты информации. Им определяются ключевые концепции, такие как информация, информационные ресурсы, информационные системы, информационные технологии, информационная безопасность и т.д. Законом также регулируются права и обязанности участников информационных отношений, порядок доступа к информации, меры по защите информации от незаконного использования, ответственность за нарушение законодательства [54].

- В Беларуси утверждены ключевые программные документы, формирующие нормативную правовую основу для цифровизации экономики. Среди них – «Программа деятельности Правительства Республики Беларусь до 2025 года» и Государственная программа «Цифровое развитие Беларуси» на 2021-2025 годы. Эти документы задают стратегические цели и приоритеты для развития цифровой экономики в стране, включая улучшение качества жизни граждан, повышение конкурентоспособности организаций, в том числе, через усовершенствование национальной информационно-коммуникационной инфраструктуры и услуг на ее базе, укрепление государственного управления и т.д. В них также приведены конкретные действия для реализации цифровых проектов в различных областях [47].

- Закон «О ценообразовании» № 255-345 от 10 мая 1999 года устанавливает правовые основы государственной политики в области ценообразования в Республике Беларусь. Он определяет понятия, такие как цена, стоимость, тариф, себестоимость, наценка и др. Законом регулируется порядок формирования цен на товары и услуги, виды цен (свободные, регулируемые, контролируемые), компетенцию органов государственного управления по вопросам ценообразования, ответственность за нарушение закона и т.д. [53].

– В Беларуси действуют подзаконные акты, которые уточняют и дополняют положения закона «О ценообразовании». Одним из них является Указ Президента Республики Беларусь от 25 февраля 2011 г. № 72 «О некоторых вопросах регулирования цен (тарифов) в Республике Беларусь». Этот указ определяет перечень товаров (работ, услуг), цены (тарифы) на которые регулируются Советом Министров Республики Беларусь и государственными органами (организациями). Указ устанавливает, что юридические лица обязаны составлять экономические расчеты, подтверждающие уровень отпускных цен (тарифов), на услуги (работы, товары), включенные в этот перечень [49].

Анализ основных регулятивных документов в сфере маркетинга показывает, что в Беларуси существует развитая и сложная система законодательства, регулирующая различные аспекты маркетинга, включая параметры комплекса маркетинга, а также более инновационные разработки как цифровые услуги. Это позволяет обеспечить стабильность и предсказуемость в отношениях между организациями и потребителями, способствует развитию конкуренции и инновационной деятельности.

Услуга, как экономическая категория, обладает двойственной природой, объединяющей процесс и результат. Это требует ее рассмотрения как единого целого для полного понимания ее сущности. В свете информационно-коммуникационной революции появились цифровые услуги – новый вид услуг с уникальными особенностями. Классификация услуг является важным инструментом для анализа их роли как экономического актива и источника инноваций. В этом контексте ассортимент играет ключевую роль в удовлетворении потребностей клиентов и поддержании конкурентоспособности организации. Основные характеристики ассортимента, такие как широта, полнота, глубина и новизна, позволяют организации оставаться актуальной на рынке и расширять свои сегменты. В современной экономике разнообразие услуг укрепляет позиции компаний, отражая и удовлетворяя потребности клиентов. Эффективный ассортимент начинается с концепции, основанной на анализе рынка и возможностях компании, и приводит к созданию номенклатуры услуг, соответствующей рыночным требованиям. Жизненный цикл услуг требует анализа для оптимизации ассортимента и максимизации его полезности для клиентов и организации. Финансовые показатели и аналитические методы помогают оценить вклад услуг в доходы организации и определить стратегические направления для улучшения конкурентоспособности. В Беларуси нормативные правовые документы обеспечивают стабильность и предсказуемость маркетинговой деятельности, что важно для стратегического планирования и развития компаний.

ГЛАВА 2

АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ ООО «БАРСУКОВ МЕДИА»

2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика ООО «Барсуков Медиа»

Общество с ограниченной ответственностью «Барсуков Медиа» – агентство интернет-маркетинга. Организация работает с 8 февраля 2018 года. Юридический и почтовый адрес: 220033, г. Минск, ул. Тростенецкая, д.3, помещение 402.

Организация является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, может от своего имени приобретать имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Организация имеет текущий (расчетный) счет и валютные счета в учреждениях банка, печать со своим наименованием, иные печати, торговый знак (знак обслуживания) и иные реквизиты. Ежеквартально фирма платит налоги по упрощённой системе налогообложения без НДС.

В своей деятельности организация руководствуется действующим законодательством Республики Беларусь и Уставом. Устав ООО «Барсуков Медиа» утвержден Учредительным собранием (Протокол №2 от «07» февраля 2018 года). Организация создана в соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь, законом Республики Беларусь «О хозяйственных обществах» и другими актами законодательства.

ООО «Барсуков Медиа» учреждено между двумя физическими лицами. Доля каждого учредителя в уставном фонде составляет 50%.

Источниками формирования имущества организации являются:

- взносы учредителей в уставный фонд организации;
- доходы от реализации своей продукции, работ и услуг;
- иные источники, не запрещенные законодательными актами республики.

Организация создана для осуществления хозяйственной деятельности, направленной на получение прибыли для удовлетворения социальных и экономических интересов членов организации.

Органами управления организации являются:

- Общее собрание участников (учредителей) – высший орган управления;
- Директор организации – единоличный исполнительный орган управления.

Основным видом деятельности ООО «Барсуков Медиа» является предоставление комплексных услуг в сфере интернет-маркетинга.

Основная специфика деятельности организации заключается в продвижении брендов в сети Интернет, посредством инструментов интернет-маркетинга, а также веб-разработка и поддержка сайтов.

Организация реализует работы и услуги в соответствии с действующим законодательством и несет ответственность за их реализацию согласно Закону Республики Беларусь «О рекламе» (согласно редакции «Об изменении законов по вопросам рекламы», Закон Республики Беларусь от 6 января 2024 г. № 353-З), «О защите прав потребителей» № 353-З (новая редакция) от 6 января 2024 года, и другим регулирующим маркетинговую деятельность актам.

На данный момент агентство интернет-маркетинга предоставляет свои услуги более чем тридцати компаниям. Сотрудничает с интернет-магазинами, средними и крупными компаниями, предоставляя комплексные услуги в области интернет-маркетинга. Агентство активно работает в Беларуси, включая Минск и областные города, а также на российском рынке. Его успешный выход на российский рынок был обусловлен грамотной и эффективной настройкой контекстной рекламы в Google Ads и Яндекс.Директ.

Бизнес-миссия «Барсуков Медиа» широка и определяется:

- Предоставлением качественных услуг. Что означает вкладываться в деятельность клиентов с наибольшей эффективностью.
- Умением говорить просто о сложном. Подразумевает осязаемый результат работы с агентством.
- А также принципами: быть лицом к лицу, что значит подробно изучать бизнес клиента и быть с ним «на одной волне». И предоставлять услуги по оптимизированным ценам к нуждам каждого клиента.

В основе ООО «Барсуков Медиа» лежит линейная организационная структура (рисунок 2.1). Линейная организационная структура характеризуется прямыми и чёткими линиями подчинения, что обеспечивает ясность в распределении ответственности и принятии решений. В такой структуре каждый сотрудник отчётливо знает свои обязанности и кому он подчиняется, что упрощает процесс коммуникации и ускоряет принятие решений. Важно отметить гармоничность такой структуры для данной организации, позволяя одновременно максимизировать усилия по удовлетворению запросов клиентов, оказывая максимально широкий комплекс услуг без необходимости обращаться к сторонним организациям, что подразумевает совместное участие сотрудников компании на одних и тех же проектах в соответствии с их конкретными функциями по эффективному решению бизнес-задач клиентов. Результаты работы каждой структурной единицы оцениваются показателями, характеризующими выполнение ими своих целей и задач. Соответственно строится и система мотивации и поощрения работников. При этом конечный результат (эффективность и

качество работы организации в целом) становится как бы второстепенным, так как считается, что все службы в той или иной мере работают на его получение.

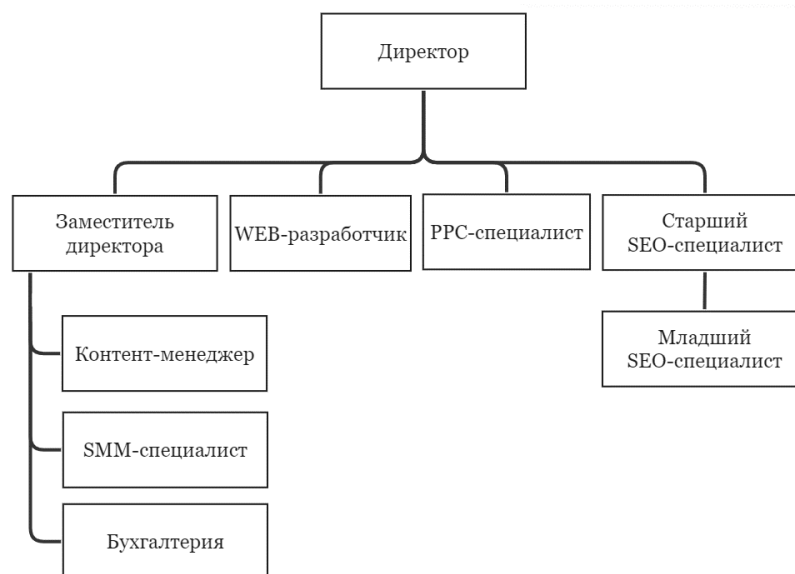


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Барсуков Медиа»

Примечание: Источник – собственная разработка на основании данных [58].

Рассмотрев организационную структуру следует отметить ее штатный состав, так в штате в настоящий момент 9 сотрудников. Финансовую деятельность, включая бухгалтерию, компания делегирует на аутсорсинг, что позволяет ей экономить свои ресурсы на привлечение персонала. В основном возраст сотрудников – от 20 до 40 лет. В состав коллектива входят следующие занимаемые должности, включая их численный состав:

- Специалист по поисковому продвижению (SEO) – 2 человека,
- SMM-специалист – 1 человек,
- WEB-программист – 1 человек,
- Заместитель директора – 1 человек,
- Контент-менеджер – 1 человек,
- PPC-специалист (специалист по контекстной рекламе) – 1 человек,
- Бухгалтерия – 1 человек.

Текущее количество сотрудников соответствует услугам компании на рынке. Однако, в целом важно нанять сотрудников, которые напрямую занимаются привлечением и ведением клиентов, представляя коммерческие интересы компании, что позволит увеличить их количество, это эффективно повлияет на деятельность организации. Важным является тот факт, что агентство активно привлекает студентов-стажеров для получения опыта в интернет-маркетинге, что потенциально может способствовать привлечению готовых специалистов в качестве штатных сотрудников.

Рассмотрев сферу деятельности организации услуг, посредством чего она сформирована, ее штат важно рассмотреть финансово-экономическую часть, являющуюся основной целью существования агентства как коммерческой организации, ориентированной на извлечение прибыли за реализацию работ.

Необходимо упомянуть стоимостную оценку места, которое закреплено за организацией, позволяя ей осуществлять свою деятельность на юридических основаниях. ООО «Барсуков Медиа» арендует помещение площадью 90 м² за 390 евро в месяц по курсу НБРБ. Кроме того, организация несет расходы по коммунальным услугам (320,00 бел. руб. в месяц), оплате в Товарищество собственников (313,00 бел. руб. в месяц) и парковке (36,00 бел. руб. в месяц).

Оборотные средства организации, занимающейся предоставлением услуг, являются ключевым элементом её финансовой устойчивости и операционной эффективности. Эти средства обеспечивают гибкость в управлении ресурсами, позволяя оперативно реагировать на изменения в спросе и предложении на рынке услуг, а также поддерживать непрерывность процессов обслуживания клиентов. Кроме того, адекватное управление оборотными средствами способствует оптимизации затрат и повышению прибыльности, поскольку позволяет сократить время оборачиваемости активов и уменьшить необходимость в заемных средствах. Таким образом, стратегическое планирование и управление оборотными средствами играют важную роль в обеспечении конкурентоспособности и финансового здоровья организации сферы услуг.

Перечень основных оборотных средств организации, которые приносят ей доход, можно увидеть в таблице 2.1. Эти активы жизненно важны для функционирования организации и ее способности генерировать прибыль.

Таблица 2.1 – Классификация оборотных средств

Признак классификации	Группа классификации
Вещественно-натуральный состав	Денежные средства на счетах, в банке и в кассе
	Дебиторская задолженность
Функциональное назначение	Непроизводственное
Участие в процессе производства, за пределами процесса производства	Оборот денежных средств, платежей
Источники формирования оборотных средств	Прибыль
	Акционерный (уставный) капитал
	Другие законные источники
Принципы организации	Ненормируемые
Источники финансирования	Собственные

Примечание – Источник: бухгалтерский баланс ООО «Барсуков Медиа» [11].

Состав и структура оборотных средств агентства интернет-маркетинга ООО «Барсуков Медиа» приведена в таблице 2.2.

Таблице 2.2 – Состав и структура оборотных средств ООО «Барсуков Медиа» на момент 31.12.2023 г.

Денежные средства	Сумма, бел. руб.
Дебиторская задолженность	6,890
Средства в незаконченных расчётах	0,00
Финансовые вложения	0,00
Денежные средства (депозиты)	40,548
Устойчивые пассивы	0,00
Расходы будущих периодов	9,321

Примечание – Источник: бухгалтерский баланс ООО «Барсуков Медиа» [11].

К устойчивым пассивам относят минимальную задолженность по зарплате и отчислениям на социальные нужды, суммы задолженности по расчетам с бюджетом по налогам и сборам. А к расходам будущих периодов относят предоплату аренды, оплату в Товарищество собственников и парковочных мест.

В целом, анализ таблицы показывает, что у организации существует значительная дебиторская задолженность. Это указывает на то, что большая часть услуг предоставляется клиентам без предварительной оплаты, что в последствии может негативно сказаться на свободных для реализации денежных средствах, поэтому необходимо заняться востребованием долга. Важно отметить, что у организации на депозитном счете находятся средства, которые имеют большое значение для ее функционирования. Кроме того, организация проводит финансовое планирование расходов, что является ключевым элементом для достижения стратегических целей. Демонстрация честности к сотрудникам отражается выплаченной в срок зарплатой.

Для лучшего понимания того, что составляют активы организации, позволяя ей быть устойчивой на рынке, необходимо рассмотреть и ее структуру основных внеоборотных средств, представленную в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ состава и структуры внеоборотных средств ООО «Барсуков Медиа»

Показатель	Срок АМ, мес.	Норма АМ, %	Бел. рубли		
			2021 г.	2022 г.	2023 г.
Компьютеры, оргтехника	72	16.67%	10,659	12,543	13,025
Мебель	36	33.33%	3,008	3,355	3,889

Примечание – Источник: бухгалтерский баланс ООО «Барсуков Медиа» [11].

Исходя из данных таблицы, становится очевидным, что с течением времени организация требует больших инвестиций в свои внеоборотные средства, что может подразумевать также увеличение штата сотрудников или привлекаемых практикантов, исходя из представленной структуры внеоборотных средств.

Расчёт амортизации основных средств проводился линейным методом, учитывая как месячные так и годовые выплаты по формулам (2.1, 2.2, 2.3) [10, с. 9; 79, с. 17]:

$$\text{Норма АМ} = 1 / t_{(\text{годы})} * 100\%, \%$$
 (2.1)

$$\text{Годовая АМ} = \text{Стоимость основного средства} * \text{Норма АМ, бел. руб.}$$
 (2.2)

$$\text{Ежемесячная АМ} = \text{Годовая АМ} / 12 \text{ мес., бел. руб.}$$
 (2.3)

Рассмотрим расчет категории «Компьютеры и оргтехника», ее годовая стоимость за 2023 год равна 13,025 бел. руб.:

$$\text{Норма АМ} = 1 / 6 * 100\% = 16.67\%$$

$$\text{Годовая АМ} = 13,025 * 16.67\% = 2,170.83 \text{ бел. руб.}$$

$$\text{Ежемесячная АМ} = 2,170.83 / 12 = 180.90 \text{ бел. руб.}$$

Отчет о прибылях и убытках, также известный как отчет о финансовых результатах, является одним из самых важных документов в системе финансовой отчетности любой организации. Он предоставляет информацию не только о чистой прибыли или убытке, но и о всех доходах и расходах компании. Этот отчет дает полное представление о финансовых операциях за определенный период, что позволяет управленческому персоналу принимать обоснованные решения. В отчете о прибылях и убытках отражаются такие показатели, как выручка от продаж, себестоимость проданных товаров, коммерческие и управленческие расходы, а также другие операционные и неоперационные доходы и расходы. Анализ этих данных помогает оценить не только текущее финансовое состояние организации, но и ее потенциал для будущего роста и развития. Таким образом, отчет о прибылях и убытках это не только отражение прошлой деятельности, но и основа для стратегического планирования и прогнозирования будущих финансовых показателей.

Анализ ключевых финансовых и экономических показателей ООО «Барсуков Медиа» представлен в таблице 2.4. Эти показатели помогают лучше

понять финансовое состояние организации и ее экономическую устойчивость.

Таблица 2.4. – Основные показатели хозяйственной деятельности ООО «Барсуков Медиа» за 2021-2023 гг.

Показатели	Годы			Отклонение, +/-		Темп роста, %	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2022 г. от 2021 г.	2023 г. от 2022 г.	2022 г. к 2021г.	2023г. к 2022 г.
Выручка от реализации услуг бел. руб.	238,618	328,359	402,072	89,740	73,713	37.6%	22.4%
Себестоимость реализованных услуг бел. руб.	139,449	185,326	228,779	45,877	43,453	32.9%	23.4%
Валовая прибыль, бел. руб.	99,170	143,033	173,293	43,863	30,260	44.2%	21.2%
Маржинальность, %	41.6%	43.6%	43.1%	2.0%	-0.5%		
Условно-постоянные расходы, бел. руб.	48,784	72,600	85,328	23,816	12,728	48.8%	17.5%
Прибыль (убыток) от реализации услуг бел. руб.	50,386	70,433	87,965	20,047	17,532	39.8%	24.9%
Прочая прибыль (убыток)	615	859	1,073	245	214	39.8%	24.9%
Прибыль (убыток) до налогообложения, бел. руб.	51,000	71,292	89,038	20,292	17,746	39.8%	24.9%
Налоги	14,317	19,702	24,124	5,384	4,423	37.6%	22.4%
Чистая прибыль (убыток), бел. руб.	36,683	51,591	64,914	14,907	13,323	40.6%	25.8%
Рентабельность реализованной продукции (товаров, работ, услуг) %	21.1%	21.5%	21.9%	0.3%	0.4%		
Рентабельность, %	15.4%	15.7%	16.1%	0.3%	0.4%		
Среднесписочная численность работников, чел.	11	10	9	-1	-1	-9.1%	-10.0%
Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.	1,043	1,148	1,262	104	115	10.0%	10.0%

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].

Изучив представленные данные о финансовой деятельности организации

за период с 2021 по 2023 год, можно сделать несколько ключевых выводов. Во-первых, выручка от реализации продукции значительно увеличилась на 37.6% в 2022 году и на 22.4% в 2023 году по сравнению с предыдущими годами, что свидетельствует о росте объемов продаж и, возможно, расширении рынка. Себестоимость также возросла, но в меньшей степени, что привело к увеличению валовой прибыли на 44.2% и 21.2% соответственно.

Маржинальность показала небольшой рост на 2% в 2022 году, но затем незначительно снизилась на 0.5% в 2023 году, что может указывать на увеличение переменных затрат или изменение ценовой политики. Условно-постоянные расходы выросли на 48.8% в 2022 году и на 17.5% в 2023 году, что может быть связано с инвестициями в развитие или расширение бизнеса.

Чистая прибыль компании продемонстрировала стабильный рост на 40.6% и 25.8% за последующие годы, что говорит о хорошем финансовом состоянии и эффективности управления. Рентабельность продукции незначительно увеличилась, что может свидетельствовать о повышении эффективности производства и оптимизации затрат.

Однако среднесписочная численность работников сократилась на 9.1% и 10.0% в последующие годы, что, в сочетании с ростом среднемесячной заработной платы на 10.0% ежегодно, может указывать на автоматизацию процессов и повышение производительности труда. В целом, данные свидетельствуют о положительной динамике развития компании, но требуют дополнительного анализа для выявления причин изменений в структуре затрат и определения стратегии дальнейшего развития.

Анализируя и оценивая маркетинговую деятельность агентства критически важно упомянуть влияние линейной структуры организации на нее. В контексте маркетинга, линейная структура может упростить координацию и контроль над маркетинговыми кампаниями, но также может ограничить возможности для инноваций и экспериментов, которые часто требуются для успешного привлечения клиентов и выхода на рынок.

Необходимо выделить важные аспекты организации маркетинговой деятельности в агентстве. В связи с отсутствием отдельной должности маркетолога, его функции выполняются заместителем директора, совместно с контент-менеджером и SMM-специалистом. Проведение исследований рынка, которые осуществляются раз в год, происходит совместными усилиями указанных специалистов и заместителя директора. Вместе с тем маркетинговая деятельность ведется в согласии с привлеченным финансовым специалистом, что обеспечивает уместность разных расходов, связанных с маркетинговой деятельностью на основании создаваемых маркетинговых планов по достижению ключевых бизнес-целей агентства. Схематично процесс организации и согласования маркетинга можно представить таким

образом (рисунок 2.2):

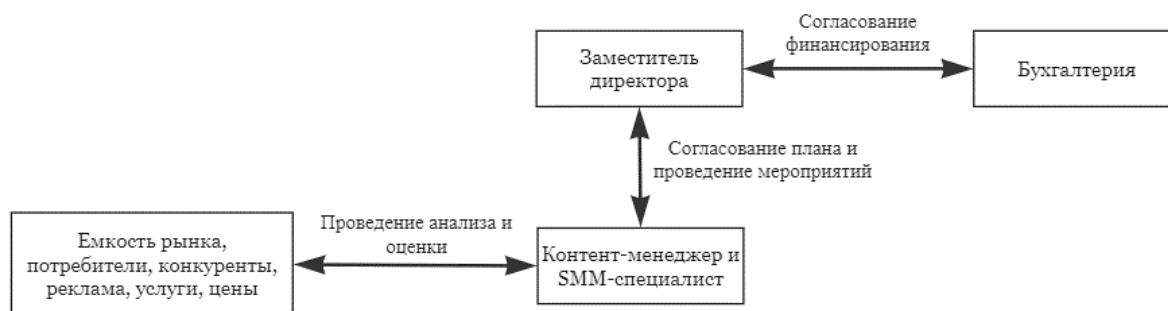


Рисунок 2.2 – Процесс организации и согласования маркетинга в ООО «Барсуков Медиа»

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных [58].

Необходимо отметить, что во время реализации плана маркетинга для продвижения агентства на рынке и укрепления его позиции на нем, привлекаются все специалисты агентства. Например, реклама на поиске выполняется с привлечением штатного сотрудника, также как и работа над сайтом, ведением соцсетей и иных рекламных действий происходит усилиями собственного штата сотрудников, что обеспечивает как оптимизацию затрат, так и способствует ощущению сопричастности к развитию агентства, что приводит к укреплению внутренней лояльности сотрудников к организации.

Помимо указанных особенностей ведения маркетинговой деятельности, где основные маркетинговые функции оптимизированы и распределены на частных штатных сотрудников, важно отметить что линейный тип управления агентством показывает доступность контакта с Директором организации, что важно для общего целеполагания и процветания деятельности. Позволяя как привносить идеи по продвижению, улучшению имиджа при оценке рынком, конкретные шаги по улучшению деятельности агентства «снизу», так и со стороны руководства позволяет быстро обратиться по конкретной задаче к каждому из сотрудников «сверху» для выполнения их соответствующих функций. Это создает динамичную и гибкую рабочую среду, способствующую постоянному развитию.

В связи с высокой конкуренцией вызванной сферой деятельности организации, связанной с относительной простотой старта, включая финансовый аспект (малые затраты на старт бизнеса), очевидно что организации необходимо вкладывать много ресурсов и использовать их эффективно для дифференциации на рынке интернет-маркетинговых услуг. Это подчеркивает важность планирования и управления ресурсами для достижения конкурентного преимущества. Поэтому необходимо рассмотреть

структуру затрат на маркетинг в организации, что представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Состав и динамика бюджета плана маркетинга «Барсуков Медиа» за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
				2022 от 2021	2023 от 2022	2022 к 2021	2023 к 2022
1. Расходы на маркетинг всего, бел. руб.	9,513	14,353	17,345	4,840	2,992	50.9%	20.8%
в том числе:							
-коммуникации	5,946	7,554	9,943	1,609	2,388	27.1%	31.6%
-стратегическое развитие	3,567	6,799	7,402	3,231	604	90.6%	8.9%
2. Доля расходов на коммуникации в структуре расходов на маркетинговую деятельность, %	62.5%	52.6%	57.3%	-9.9%	4.7%		

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].

Анализируя бюджет плана маркетинга компании «Барсуков Медиа» за период с 2021 по 2023 год, видно, что общие расходы на маркетинг значительно увеличились. В 2022 году расходы возросли на 50.9% по сравнению с 2021 годом, а в 2023 году — на 20.8% по сравнению с 2022 годом. Это отражает стратегию компании по интенсивному вложению в маркетинг для укрепления своих позиций на конкурентном рынке интернет-маркетинговых услуг.

В частности, расходы на коммуникации увеличились на 27.1% в 2022 году и на 31.6% в 2023 году, что подчеркивает акцент на улучшение взаимодействия с клиентами и расширение рыночного охвата. Стратегическое развитие также получило значительное внимание, с ростом расходов на 90.6% в 2022 году, хотя в следующем году темпы роста замедлились до 8.9%, что может свидетельствовать о достижении определенных стратегических целей и переходе к более устойчивому развитию.

Интересно отметить изменение доли расходов на коммуникации в общей структуре расходов на маркетинг: снижение на 9.9% в 2022 году и последующее увеличение на 4.7% в 2023 году. Это может указывать на корректировку маркетинговой стратегии компании в ответ на меняющиеся рыночные условия и потребности клиентов.

В целом, данные показывают, что «Барсуков Медиа» активно инвестирует в маркетинг и адаптирует свои стратегии для обеспечения конкурентоспособности и роста в условиях высокой конкуренции и относительной простоты входа в отрасль интернет-маркетинга. Это подчеркивает важность эффективного использования ресурсов и постоянного анализа результатов для достижения успеха на рынке. Подробное описание структуры маркетинговых затрат в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Состав и динамика расходов на коммуникации в Барсуков Медиа за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
				2022 от 2021	2023 от 2022	2022 к 2021	2023 к 2022
1. Совокупные расходы на коммуникации, бел. руб.	5,945.6	7,554.2	9,942.7	1,608.7	2,388.4	27.1%	31.6%
в том числе:				-	-		
1.1 реклама в интернете	3,894.3	5,135.4	6,942.0	1,241.0	1,806.6	31.9%	35.2%
1.2 PR в интернете (упоминания в СМИ и релевантных бизнес-форумах)	1,637.4	1,703.5	2,320.6	66.1	617.1	4.0%	36.2%
1.3 полиграфия и канцелярия	289.7	361.6	476.1	72.0	114.4	24.8%	31.6%
1.4 иные коммуникационные расходы	124.1	353.8	204.0	229.6	-149.7	185.0%	-42.3%

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].

Из данных таблицы следует, что общие расходы на коммуникации увеличились с 5,945.6 бел. руб. в 2021 году до 9,942.7 бел. руб. в 2023 году. Это отражает значительный рост на 27.1% в 2022 году и 31.6% в 2023 году, что свидетельствует о крупных вложениях компании в коммуникационные каналы.

В частности, расходы на рекламу в интернете выросли на 31.9% в 2022 году и на 35.2% в 2023 году, что является наибольшим увеличением среди всех категорий. Это подчеркивает стратегический акцент компании на онлайн-присутствие и цифровой маркетинг. Инвестиции в интернет-PR значительно возросли, причем наибольший прирост в 36.2% был отмечен в 2023 году, что свидетельствует о повышенной активности компании в области управления

репутацией и укрепления позиций в СМИ и на профессиональных площадках.

Затраты на полиграфию и канцелярию также показали стабильный рост, что может быть связано с расширением офлайн-маркетинговых активностей. Однако, интересно отметить, что иные коммуникационные расходы сначала значительно увеличились в 2022 году на 185.0%, а затем снизились на 42.3% в 2023 году, что может свидетельствовать о корректировке или переоценке некоторых коммуникационных стратегий.

В целом, данные показывают активное инвестирование «Барсуков Медиа» в коммуникационные каналы и стремление к усилению своего рыночного присутствия через различные формы рекламы и PR. Это подчеркивает важность эффективного распределения ресурсов и постоянного анализа результатов для оптимизации маркетинговых усилий в условиях высокой конкуренции.

Стоит также отметить, что возможности организации, в том числе на улучшение ее маркетинга, растут в связи с ее грамотным выполнением работ и оказанием услуг. Примером этого служит типовой кейс, описанный далее, по предоставлению организацией услуги контекстной рекламы в Google и Яндекс, включая анализ расходов и доходности на предоставление данной услуги.

При обращении клиента за услугой создается командный чат в Viber или Telegram, где каждый участник вносит свой вклад в соответствии с задачами. В случае контекстной рекламы, это заместитель директора и PPC-специалист. Согласно миссии компании «быть лицом к лицу с клиентом», такой подход способствует прозрачности и эффективности.

Заместитель директора обсуждает с клиентом планы, методы реализации и сроки выполнения работ и иные особенности оказания услуги. Результатом является детализированный план с указанием сроков, ожидаемых результатов и ответственных лиц. Для законности услуг составляется документация, включая договор возмездного оказания услуг, регулируемый Гражданским кодексом Республики Беларусь.

На протяжении всего срока действия договора ведется активная коммуникация с клиентом. PPC-специалист предоставляет отчеты о проделанной работе, ресурсах и достигнутых результатах, а также информирует о планах на будущее.

Хотя текущий подход способствует укреплению доверия клиентов, он также имеет недостатки, требующие внимания. Отсутствие единой коммуникационной стратегии, когда клиент взаимодействует с несколькими сотрудниками, может привести к путанице и разобщенности. Кроме того, специалисты могут отвлекаться от своих прямых обязанностей, поскольку время и внимание уделяется налаживанию связи с клиентом, что обычно

ложится на плечи специализированных сотрудников.

Для повышения эффективности и снижения рабочей нагрузки на персонал, целесообразно ввести в штат должность аккаунт-менеджера или руководителя проектов. Этот специалист будет отвечать за всю коммуникацию с клиентом, обеспечивая согласованность и целостность процесса, а также позволяя другим сотрудникам сосредоточиться на своих ключевых задачах.

Переходя к анализу себестоимости РРС-продвижения, важно учитывать, что эффективное управление проектами и четкая коммуникация напрямую влияют на затраты. Понимание того, как распределение обязанностей и управление рабочим временем влияют на общую стоимость услуг, позволяет более точно рассчитать прибыльность и определить потенциальные точки роста.

Следует рассмотреть полную себестоимость услуги актуальную на данный момент, отраженную в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Расчёт себестоимости услуги РРС-продвижения

Статья калькуляции (за 1 месяц)	Сумма, бел. руб.
Оплата труда:	
Специалист по контекстной рекламе*	1,231.0
Отчисления в ФСЗН (35%)	430.9
Аренда	153.0
Коммунальные платежи	35.6
Оплата Товариществу собственников	34.8
Оплата парковки	4.0
Интернет	2.6
Телефонной связи	3.0
Амортизация основных средств:	
Компьютер, срок амортизации – 72 месяцев	20.1
Мебель	12.0
Реклама	324.0
Итого:	2,250.9

* Зарплата в среднем, учитывая бонус

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].

Для анализа финансовой эффективности услуги РРС-продвижения, рассмотрим доходы и расходы, а также рентабельность, учитывая среднее количество клиентов и стоимость услуги.

Среднее количество клиентов в месяц составляет 13, при среднем чеке в 389 бел. руб. Выручка рассчитывается следующим образом:

Выручка от реализации услуги = $13 * 389 = 5,057.0$ бел. руб.

Прибыль определяется путем вычитания себестоимости услуги из дохода:

Прибыль от реализации услуги = $5,057.0 - 2,250.9 = 2,806.1$ бел. руб.

Рентабельность показывает, какая часть дохода является прибылью:

Рентабельность услуги = $2,806.1 / 5,057.0 * 100\% = 55.5\%$

Исходя из расчета рентабельности можно сделать вывод что на каждый вложенный рубль организация получает прибыль в размере 0.555 бел. руб. Это довольно высокий показатель рентабельности, что говорит о том, что организация эффективно использует свои ресурсы для получения прибыли.

Сравнение цен на услуги с ключевыми конкурентами, представленное в таблице 2.8, позволит оценить конкурентоспособность организации и ее позиционирование на рынке. Это важный аспект для стратегического планирования и принятия управленческих решений.

Таблица 2.8 – Сравнительная характеристика цен на услугу РРС-продвижения

Сайт	Организация	Стоимость, бел. руб. в среднем
barsukov.by	«Барсуков Медиа»	389
media-maxi.by	«Макси Бай Медиа»	1080
webcom-belarus.by	«Вебком Групп»	650
cropas.by	«Кропас»	390
gusarov-group.by	«Гусаров Групп»	900
seologic.by	«Сеолоджик»	450
amdg.by	«Артокс Медиа»	1200
qmedia.by	«КьюМедиа»	450
webmart.by	«Вебмарт Групп»	520

Примечание – Источник: собственная разработка на основе [57; 58; 59; 60; 61; 62; 63; 64; 65].

Анализируя таблицу 2.8 видно, что «Барсуков Медиа» предлагает одни из самых доступных цен на рынке платной рекламы в Google Ads и Яндекс.Директ. При рассмотрении возможности увеличения среднего чека на предоставление услуги до 450 бел. руб., в соответствии с политикой компании о бюджетных ценах на них, при этом сохраняя среднее количество клиентов в 13 человек в месяц, финансовые показатели могут значительно улучшиться:

Выручка от реализации услуги = $13 * 450 = 5,850.0$ бел.руб.

Рассчитывая прибыль в расчет взята месячная себестоимость на оказание услуги из таблицы 2.7, равная 2,250.9 бел. руб., что позволяет рассчитать прибыль от данной услуги путем вычета полной себестоимости на ее оказание:

$$\text{Прибыль от реализации услуги} = 5,850.0 - 2,250.9 = 3,599.1 \text{ бел. руб.}$$

А также рассчитать рентабельность ее оказания:

$$\text{Рентабельность услуги} = 3,599.1 / 5,850.0 * 100\% = 0.615 \%$$

При незначительном увеличении цены на услугу, а также с учетом сохранения среднего количества заказов в месяц можно ожидать увеличения рентабельности на 6.0 %, или в денежном выражении организация смогла бы получать 0.615 бел. руб. прибыли на каждый вложенный рубль.

2.2 Структура ассортимента услуг ООО «Барсуков Медиа»

В ООО «Барсуков Медиа» важными элементами маркетинга являются услуги, которые реализует организация. Эти услуги – основной источник дохода компании, а значит основной фактор ее функционирования на конкурентном рынке интернет-маркетинговых услуг.

Все услуги, предлагаемые организацией, можно классифицировать по структуре на три категории: групповой, видовой и внутривидовой ассортимент.

Групповой ассортимент объединяет услуги, связанные с определенной областью деятельности. Видовой ассортимент включает в себя различные услуги, которые удовлетворяют схожие потребности. Внутривидовой ассортимент представляет собой различные варианты услуг и конкретные наименования работ в рамках отдельных видов услуг [4, с. 27-28]. Эта классификация помогает организациям лучше понять и управлять своими услугами, а также позволяет клиентам легче ориентироваться в предложениях на рынке. В приложении А подробно описан конкретный перечень работ, с которым выступает агентство в рамках своего группового ассортимента. В таблицах далее будут подробно рассмотрены структурные составляющие ассортимента услуг организации в количественной репрезентации. В таблице 2.9 и на рисунке 2.3 представлено распределение услуг по групповой классификации, всего в агентстве интернет-маркетинга выделяется 8 групп услуг, натуральное выражение представлено заказами, материальное –

средней стоимостью, выручкой от реализации.

Таблица 2.9 – Групповая структура ассортимента в натуральном и денежном выражении

Услуга	Заказов в месяц, шт.	Средняя стоимость, бел. руб.	Выручка от реализации в месяц, бел. руб.	Структура ассортимента, %		
				Заказы, %	Средняя стоимость, %	Выручка в месяц, %
SEO	15	426.1	6,391.3	24.2%	9.0%	19.1%
PPC	13	389.0	5,057.0	21.0%	8.2%	15.1%
Таргетинг	9	392.5	3,532.5	14.5%	8.3%	10.5%
SMM	9	490.5	4,414.9	14.5%	10.4%	13.2%
WEB-разработка	6	1,234.2	7,405.2	9.7%	26.1%	22.1%
SERM	3	209.4	628.3	4.8%	4.4%	1.9%
Комплексное продвижение	4	1,329.3	5,317.2	6.5%	28.1%	15.9%
Поддержка сайтов	3	253.2	759.6	4.8%	5.4%	2.3%
Итого:	62	4,724.3	33,506.0	100.0%	100.0%	100.0%

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].



Рис. 2.3 – Структура доходности ассортимента услуг

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].

Анализ таблицы 2.9, представляющей групповую структуру ассортимента цифровых услуг агентства интернет-маркетинга, позволяет сделать ряд важных выводов относительно операционной деятельности организации. Во-первых, наибольшую долю в структуре ассортимента

занимает услуга SEO, что подтверждается 24.2% заказов и 19.1% месячной выручки, что свидетельствует о высоком спросе на данную услугу и её значимости для общего объема работ. Второй по значимости услугой является PPC, с 21.0% заказов и 15.1% выручки, что также указывает на её важность для портфеля цифровых услуг агентства.

Таргетинг и SMM услуги, хотя и имеют меньшую долю заказов, 14.5% каждая, но при этом SMM выделяется более высокой средней стоимостью услуги и соответственно большей долей в месячной выручке, что может указывать на более высокую маржинальность данных услуг по сравнению с таргетингом. WEB-разработка, несмотря на меньшее количество заказов (9.7%), имеет значительную долю в структуре средней стоимости (26.1%) и месячной выручки (22.1%), что делает её одной из наиболее прибыльных услуг в портфеле агентства.

SERM и поддержка сайтов занимают меньшую долю в общем объеме услуг, что может быть связано с более низким спросом или спецификой предоставляемых цифровых услуг. Однако, несмотря на это, они являются важной частью ассортимента, так как способствуют укреплению онлайн-присутствия клиентов.

В целом, анализ групповой структуры ассортимента показывает, что агентство ориентировано на предоставление комплексных услуг в области интернет-маркетинга, уделяя внимание как наиболее востребованным, так и специализированным направлениям. Этот стратегический подход позволяет агентству оставаться конкурентоспособным на рынке, привлекая различные сегменты клиентов и обеспечивая стабильный доход. Однако, для повышения эффективности и оптимизации доходов, организации возможно стоит пересмотреть структуру предлагаемых услуг и их ценообразование, особенно в части увеличения доли высокодоходных услуг, таких как WEB-разработка и PPC, повысить цены на некоторые услуги, например как было рассмотрено выше с предложением по контекстной рекламе, увеличив средний чек с 389 бел. руб. до 450 бел. руб. сохраняя 13 клиентов в месяц можно повысить рентабельность на 6.0%, а также разработать стратегии повышения спроса на менее популярные услуги. Это позволит агентству не только укрепить свои позиции на рынке, но и значительно увеличить свою прибыльность.

Далее рассмотрим структуру ассортимента услуг организации более подробно и углубимся в её видовую разновидность (таблица 2.10 и рисунок 2.4) на основании Приложения А, где подробно расписаны виды, перечень работ в рамках категории услуги, а также тарифы каждой категории. Это важно поскольку позволит показать насколько действующий ассортимент способен насыщать существующий спрос на рынке интернет-маркетинговых услуг, раскрывая его потребительские характеристики полноты или

насыщенности, глубины как по разновидностям, так и по тарифам.

Таблица 2.10 – Видовая структура ассортимента в натуральном выражении.

Услуга	Виды услуги, шт.(полнота)	РВ услуги, шт.(глубина)	Тарифы услуги, шт. (глубина)	Структура ассортимента, %		
				Виды, %	РВ, %	Тарифы, %
SEO	6	29	5	27%	21%	15%
PPC	3	15	6	14%	11%	18%
Таргетинг	2	12	5	9%	9%	15%
SMM	3	10	5	14%	7%	15%
WEB-разработка	5	25	5	23%	18%	15%
SERM	1	10	2	5%	7%	6%
Комплексное продвижение	1	24	3	5%	17%	9%
Поддержка сайтов	1	13	2	5%	9%	6%
Итого:	22	138	33	100%	100%	100%

Примечание – Источник: собственная разработка на основании приложения А.

Структура потребительских характеристик ассортимента

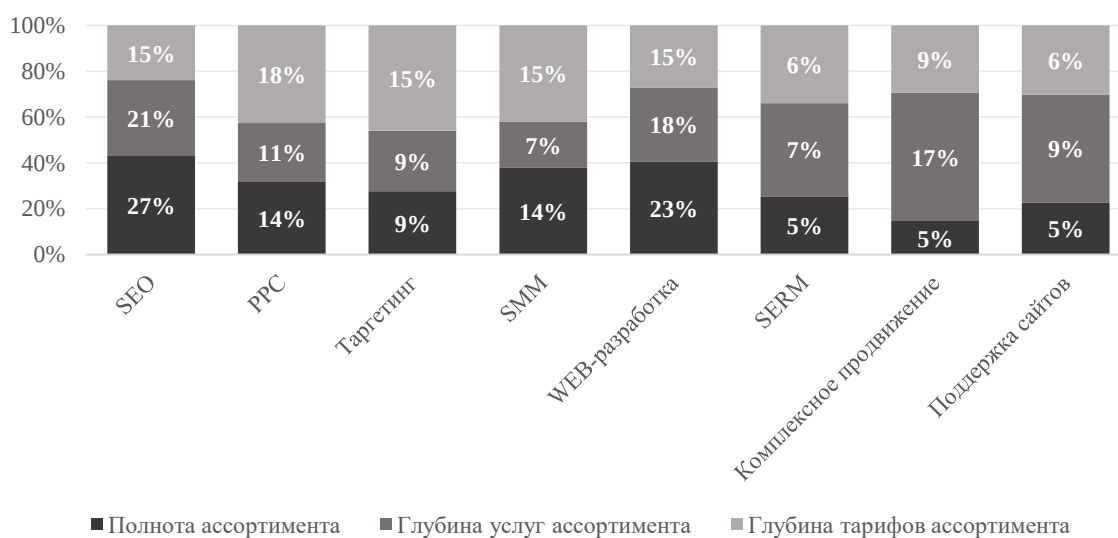


Рисунок 2.4 – Структура потребительских характеристик ассортимента услуг

Примечание – Источник: собственная разработка на основании приложения А.

Анализируя таблицу и рисунок с потребительскими характеристиками ассортимента цифровых услуг «Барсуков Медиа», можно заметить, что компания предлагает широкий спектр услуг в области интернет-маркетинга.

В категории SEO, которая составляет 27% видов, 21% разновидностей и 15% тарифов в общей структуре ассортимента, представлено шесть видов услуг, 29 разновидностей и пять тарифов. Согласно приложению А, где представлена детализированная классификация услуг, их отдельные виды и

тарифы, клиенты могут выбрать как разовую оптимизацию, что позволит их сайту развиваться самостоятельно после устранения всех функциональных ошибок, так и тарифы, предлагающие более долгосрочную поддержку. К таким тарифам относятся «Медиум» и «VIP», предлагающие расширенные возможности по поисковому продвижению, включая покупку ссылок на релевантных сайтах-донорах, периодическое получение статистических отчетов о динамике улучшения SEO-показателей веб-сайтов клиентов. Это подчеркивает сильную ориентацию агентства на SEO-продвижение, что является ключевым фактором в современном цифровом маркетинге.

В категории WEB-разработка, которая также как SEO превалирует в ассортименте компании включает в себя создание различных типов сайтов, таких как лендинги и интернет-магазины, представлено 5 видов услуг и 25 разновидностей услуг, включая проработку структуры сайта и верстку адаптивных версий. Это подчеркивает комплексный подход компании к созданию сайтов, что отражает ее стремление предоставлять клиентам полный спектр услуг в области веб-разработки.

Хотя и представлена одним видом услуги «Поддержка сайтов» включает 13 разновидностей, охватывающих консультации, размещение контента и защиту от вирусов. Это свидетельствует о внимании компании к деталям и стремлении обеспечить надежность и стабильность работы сайтов клиентов.

Значительное место в структуре цифровых услуг занимают контекстная реклама (PPC) и таргетированная реклама, с 14% и 9% видами соответственно. PPC, с 15 разновидностями услуг и 6 тарифами, и таргетинг, с 12 разновидностями услуг и 5 тарифами, показывают, что компания акцентирует внимание на изучении специфики бизнеса клиента и разработке уникальных торговых преимуществ, что является важным для создания эффективных рекламных кампаний.

Говоря о показателе гармоничности, который поддается только качественной характеристике, можно отметить, что ассортимент цифровых услуг агентства демонстрирует различную степень близости между работами в рамках каждой из категорий услуг, что способствует удовлетворению разнообразного спроса. Например, SEO и WEB-разработка, занимающие большую часть ассортимента, могут быть взаимосвязаны, так как оптимизация для поисковых систем часто требует тесного взаимодействия с разработкой сайта. Таким образом, они могут представлять сопутствующие услуги, удовлетворяющие комплексные потребности клиентов. PPC и SMM также могут пересекаться, поскольку обе услуги направлены на привлечение трафика и потенциальных клиентов, но через разные каналы. Поддержка сайтов и SERM, хоть и занимают меньшую долю, могут быть важными для поддержания репутации и функциональности сайта, что также важно для

комплексного подхода к онлайн-присутствию. В ассортименте компании его гармоничность, в целом, достигается за счет предложения разнообразных, но взаимодополняющих услуг, которые вместе формируют комплексный набор инструментов для удовлетворения широкого спектра потребностей клиентов.

Таким образом, «Барсуков Медиа» предлагает довольно насыщенный и глубокий ассортимент цифровых услуг, с акцентом на специализированные предложения, что может быть привлекательным для клиентов, ищущих комплексные и индивидуализированные решения в области цифрового маркетинга. Компания стремится к тому, чтобы предложить полный спектр услуг, покрывающих все аспекты веб-разработки, продвижения и поддержки, что делает ее конкурентоспособной на рынке.

2.3 Оценка эффективности формирования ассортимента услуг ООО «Барсуков Медиа»

После анализа структурных классификаций услуг «Барсуков Медиа» необходимо перейти к важному этапу: сравнению ассортимента. В рамках подготовки дипломной работы особое внимание уделялось выбору наиболее перспективного конкурентного ассортимента для сравнения с текущим ассортиментом компании «Барсуков Медиа». Выбор перспективного конкурентного ассортимента позволит определить ключевые бенчмарки для дальнейшего развития ассортимента услуг агентства интернет-маркетинга.

В данном случае компания «КьюМедиа» была выбрана в качестве основного конкурента для «Барсуков Медиа» по ряду следующих причин.

Прежде всего, «КьюМедиа» и «Барсуков Медиа» схожи по сфере деятельности, оба агентства предоставляют комплексные услуги в области интернет-маркетинга и, как юрлица, расположены в одной географической зоне – в городе Минске. Территориальный критерий является значимым, поскольку обеспечивает более прямое сравнение и анализ деятельности обеих компаний в одинаковой рыночной среде. Таким образом, учитывая сходство в сфере деятельности и географическом расположении, анализ ассортимента между «КьюМедиа» и «Барсуков Медиа» становится более релевантным и информативным для определения дальнейших шагов по развитию и улучшению ассортимента цифровых услуг.

Количество сотрудников компании «КьюМедиа» не превышает 30 человек, при этом количество проектов насчитывает свыше 2 910 бел. в более чем 30 бизнес-нишах, что показывает эффективность бизнес-модели «КьюМедиа», грамотный подбор квалифицированных сотрудников. В

«КьюМедиа» функционирует множество отделов, что, при разделении труда, способствует повышению эффективности общего результата предоставления услуг; такие отделы включают: административный отдел (финансы, бухгалтерия, кадры), отдел развития, продаж, разработки, аккаунтинга, рекламы, SEO. В то время как в «Барсуков Медиа», как было показано в предыдущем разделе, отсутствуют отдел продаж, аккаунтинга, отдел развития, а функции административного отдела выполняет специалист на аутсорсе.

Кроме того, «КьюМедиа» имеет сертификацию Google Partner Premier, является технологическим партнером Ozon и прошла сертификацию от Яндекса, в то время как «Барсуков Медиа» имеет только сертификацию Google Partner. Это указывает на возможности для углубления квалификации специалистов «Барсуков Медиа» и, соответственно, профилизации агентства.

Значительная позиция «КьюМедиа» на белорусском рынке, подтвержденная сотрудничеством с крупными компаниями, такими как ООО «ОНЛАЙНЕР», ООО «Хостер Бай», ЗАО «Минский завод виноградных вин» и многими другими, является еще одним ключевым фактором выбора. Это свидетельствует о высоком уровне доверия клиентов и успешности бизнес-модели «КьюМедиа», что делает их важным эталоном для «Барсуков Медиа».

Наконец, полнота описания услуг и высокая прозрачность ценообразования в «КьюМедиа» обеспечивают возможность наиболее точного и объективного сравнения, что является необходимым условием для качественного и количественного анализа, позволив наметить бенчмарки для дальнейшего развития ассортимента услуг агентства интернет-маркетинга.

Приложения Б и В содержат детализированное описание услуг «КьюМедиа» и их потребительские характеристики, что является основой для сравнительного анализа с ассортиментом «Барсуков Медиа». Это позволит выявить ключевые различия и оценить, насколько ассортимент «Барсуков Медиа» соответствует рыночным требованиям, а также определить стратегические преимущества и недостатки компании. Анализ разнообразия и глубины цифровых услуг поможет оценить их представленность в портфеле «Барсуков Медиа», а изучение тарифной структуры даст понимание гибкости ценообразования компании и её соответствия клиентским ожиданиям. Основа анализа – оцифровывание услуг (перевод качественных описаний в цифру) в ассортименте организаций для последующего сравнения и использования перспективного ассортимента в качестве бенчмарков для улучшения ассортимента «Барсуков Медиа».

В ходе исследования было выявлено, что классификация услуг между агентствами «КьюМедиа» и «Барсуков Медиа» различается. В частности, в «КьюМедиа» услуги SERM, техподдержка сайтов, SMM, таргетированная

реклама включены в разные категории: SERM входит в категорию SEO-продвижения, техподдержка сайтов относится к разделу разработки сайтов, а две последние – в рекламу в соцсетях. Для более точного сопоставления ассортиментов двух компаний было решено вынести данные подкатегории в качестве отдельных категорий, описывая и оцифровывая разновидности услуг отдельно как это происходит и у «Барсуков Медиа». Так удастся избежать двойного расчета. При этом удастся показать, что групповая структура перспективного ассортимента является более обширной. Основное внимание уделяется идентификации уникальных услуг как внутри групп, видов, так и разновидностей у двоих ассортиментов.

Помимо этого при сопоставлении перечней предлагаемых цифровых услуг. В процессе анализа максимально были исключены дубликаты и обобщены синонимичные услуги (к примеру на сайте «КьюМедиа» [61] указывались виды работ «заполнение профиля в Google Бизнес» и «заполнение профиля в Яндекс Справочник», что было укрупнено в «Заполнение профиля в Google Бизнес и Яндекс Справочник»; а «размещение отзывов на региональных отзовиках (irecommend.by, otzyvy.by, orgpage.by и др.)»; «размещение информации на тематических форумах и площадках»; «размещение информации в каталогах и профилях компании» были укрупнены в «выбор и размещение информации о компании на релевантных площадках (форумы, каталоги и др.)»). Также виды работ каждой из услуг выделялись в укрупняющие этапы, для обеспечения лучшего соответствия между перечнями работ; важно уточнить, что названия этих этапов, например «Отчетность» не являлась размерной единицей подсчета, вместо этого в подсчет включались структурные составляющие данных этапов. При подсчете тарифов услуг учитывались те тарифы, что имеют самостоятельную стоимость.

Как указывалось ранее больший акцент сделан на выделение уникальных услуг, которые присутствуют в одном агентстве, но отсутствуют в другом. Это помогает точнее определить специфичные характеристики каждого агентства и выявить возможные пробелы в сравниваемых ассортиментах услуг.

Важно отметить, что перечень работ «Барсуков Медиа» был дополнен на основе практического опыта работы в данном агентстве. Это позволяет предоставить более точное сравнение, в случае когда перечень цифровых услуг перспективного конкурентного ассортимента более расширенно представлен на их сайте.

При этом автором подтверждается возможное недоскональное совпадение при преобразовании текстов представленных услуг на основании синонимии, семантического дублирования. Это важное замечание, которое подчеркивает определенную сложность процесса анализа и необходимость

выработки подхода к интерпретации результатов.

В этом контексте, таблицы 2.11 и 2.12, составленные на основе приложений А, Б, В представляют собой ключевой инструмент для дальнейшего анализа. Они содержат подробную информацию о различных аспектах цифровых услуг, которые помогут лучше понять и оценить текущую ситуацию и определить возможные направления для улучшения.

Таблица 2.11 – Потребительские характеристики перспективного конкурентного ассортимента «КьюМедиа»

Услуга	Групп услуги, шт. (широта)	Виды услуг, шт.(полнота)	РВ услуг, шт.(глубина)	Тарифы услуг, шт. (глубина)
SEO	1	13	35	13
PPC	1	3	17	5
Таргетинг	1	6	13	6
SMM	1	7	16	4
WEB-разработка	1	9	33	14
SERM	1	1	10	2
Поддержка сайтов	1	1	14	3
Медийная реклама	1	4	11	6
Продвижение на маркетплейсе	1	5	26	5
Автоматизация маркетинга	1	7	30	5
Итого:	10	56	205	63

Примечание – Источник: собственная разработка на основании Приложений Б, В.

Анализ конкурентного ассортимента компании «КьюМедиа» выявляет широкий спектр услуг в области цифрового маркетинга. Они предлагают 13 видов услуг по SEO, что подчеркивает глубину их специализации, а также показывает на спрос на такие услуги, иначе их бы не было в ассортиментном перечне организации.

В области веб-разработки и автоматизации маркетинга «КьюМедиа» также предлагает разнообразие услуг. С 33 разновидностями услуг по WEB-разработке и 14 тарифами, а также 30 разновидностями услуг по автоматизации маркетинга и 5 тарифами, они демонстрируют глубину своего предложения.

«КьюМедиа» является сильным конкурентом с устойчивым набором услуг, способным удовлетворить потребности широкого круга клиентов. Этот анализ служит отправной точкой для дальнейшего детального сравнения. Он поможет выявить ключевые области для улучшения и развития ассортимента

анализируемой компании, что позволит ей оставаться конкурентоспособной на рынке цифровых маркетинговых услуг. Так подробный анализ цифровых маркетинговых услуг агентства «Барсуков Медиа» представлен в таблице 2.12.

2.12 – Потребительские характеристики ассортимента «Барсуков Медиа».

Услуга	Групп услуги, шт. (широта)	Виды услуг, шт.(полнота)	РВ услуг, шт.(глубина)	Тарифы услуг, шт. (глубина)
SEO	1	6	29	5
PPC	1	3	15	6
Таргетинг	1	2	12	5
SMM	1	3	10	5
WEB-разработка	1	5	25	5
SERM	1	1	10	2
Комплексное продвижение	1	1	24	3
Поддержка сайтов	1	1	13	2
Итого:	8	22	138	33

Примечание – Источник: собственная разработка на основании Приложения А.

Анализируя ассортимент цифровых услуг «Барсуков Медиа», как обсуждалось ранее, можно отметить, что компания предлагает широкий спектр услуг в области интернет-маркетинга. В категории SEO, компания представляет разнообразные виды и тарифы услуг, включая оптимизацию и долгосрочную поддержку с расширенными возможностями поискового продвижения. В области WEB-разработки, «Барсуков Медиа» предлагает комплексный подход к созданию сайтов, отражающий стремление компании предоставлять полный спектр услуг. Услуга «Поддержка сайтов» охватывает консультации, размещение контента и защиту от вирусов, подчеркивая внимание к деталям и надежность работы сайтов клиентов. Контекстная и таргетированная реклама также занимают значительное место в структуре услуг, с акцентом на изучение специфики бизнеса клиента и разработку уникальных торговых преимуществ для создания эффективных рекламных кампаний. SMM-продвижение имея десять разновидностей услуг имеет пять тарифных пакетов, что показывает гибкость агентства в плане ценообразования, учтивости к нуждам и интересам клиентуры.

С учетом значений иных потребительских характеристик ассортимента «Барсуков Медиа» и ее конкурента была составлена таблица, позволяющая оценить весь спектр услуг на основании показателей коэффициентов широты, полноты и новизны «Барсуков Медиа», это важные показатели позволяющие оценить как текущий ассортиментный перечень на способность удовлетворения различных запросов клиентов, оставаться организации

конкурентоспособной, в том числе благодаря внедрению инновационных сервисов, данное оценивание отображено в таблице 2.13, наилучшим образом охватывая все возможные удаchi и неудачи исследуемого ассортимента в сравнении с перспективным конкурентным ассортиментом.

2.13 – Оценивание потребительских характеристик широты, полноты, новизны ассортимента «Барсуков Медиа»

Услуга	Кш, %	Кп, %	Кн, %
SEO	Шд = 8; Шб = 10; Кш = 8 / 10 * 100% = 80.0%	Пд = 6; Пб = 13; Кп = 6/13 * 100% = 46.2%	Н = 0; Шд = 8; Кн = 0 / 8 * 100% = 0.0%
PPC		Пд = 3; Пб = 3; Кп = 3/3 * 100% = 100.0%	
Таргетинг		Пд = 2; Пб = 6; Кп = 2/6 * 100% = 33.3%	
SMM		Пд = 3; Пб = 7; Кп = 3/7 * 100% = 42.9%	
WEB-разработка		Пд = 5; Пб = 9; Кп = 5/9 * 100% = 55.6%	
SERM		Пд = 1; Пб = 1; Кп = 1 / 1 * 100% = 100.0%	
Комплексное продвижение		-	
Поддержка сайтов		Пд = 1; Пб = 1; Кп = 1/1 * 100% = 100.0%	
Итого по совпадающим категориям услуг:	-	Пд = 21; Пб = 39; Кп = 21/39 * 100% = 53.9%	0.0%
Итого по всем категориям услуг:	80.0%	Пд = 22; Пб = 56; Кп = 22/56 * 100% = 39.3%	

Примечание – Источник: собственная разработка на основании приложений А, Б, В.

Рассматривая данные приведенных расчетов по показателям ассортимента перспективного и исследуемой организации можно выделить ключевые моменты: в ассортименте «Барсуков Медиа» не было представлено и не планируется новых услуг, что в сравнении с перспективным ассортиментом рассматривается как значительные упущенные возможности для прибыли организации и удовлетворения потребностей как существующих, так и потенциальных клиентов. Учитывая изменяющуюся среду интернет-маркетинговых предложений, внедрение услуг-новинок послужит отличным

поводом повышения устойчивости организации.

Далее внимание стоит уделить коэффициенту широты, что в принципе удовлетворяет потребностям рынка составляя 80.0%, однако насыщенность дополнительных видов услуг перспективного конкурентного ассортимента позволяет заполнять большие площади рынка интернет-маркетинговых услуг, что удовлетворяет гораздо больше потребительских потребностей, к тому же большой ассортимент привлекателен для клиентов еще в качестве символа надежности, поскольку чем более диверсифицирована компания в плане ассортимента, тем больше клиентов она может привлекать и тем более выручки и инвестиций она имеет, поскольку значительную часть выручки можно вложить в развитие как существующего ассортимента, наполняя его все новыми разновидностями и тарифами услуг, так и вкладываясь в предоставление инновационных услуг, как например продвижение Telegram-каналов, продвижение и реклама как внешняя, так и внутренняя на маркетплейсах, а также задействуя новые виды рекламы, вроде аудиорекламы на Яндекс. Музыка и Яндекс. Радио, используя аудиообъявления в социальных сетях Вконтакте, Одноклассниках, Мой Мир, такая реклама позволяет воздействовать на слуховой канал клиента, что является довольно интересной переработкой рекламы на радио/ТВ, при этом в современном мире, где практически каждый использует наушники, такая реклама может быть очень действенной, особенно учитывая возрастающее влияние сервисов Яндекса в реалиях России и Беларуси.

В таблице заметны довольно низкие показатели полноты ассортимента «Барсуков Медиа» в категориях SEO (46.2%), таргетинг (33.3%), SMM (42.9%), WEB-разработка (55.6%), что указывает на недостаточную представленность категорий услуг, удовлетворение меньшего количества потребностей существующих клиентов, так и потенциальных.

Продвижение в поисковых системах (SEO) на удивление имеет лишь 46.2% полноты, хотя данная услуга является наиболее часто заказываемой в «Барсуков Медиа», ассортимент видов услуг представленный в перспективном ассортименте включает интересные услуги вроде НейроSEO (используются различные разновидности искусственного интеллекта как вспомогательный атрибут генерации контента, мета-тегов и других необходимых для SEO-оптимизации вещей), также отдельно можно заказать георекламу, что позволяет показываться на Google и Яндекс Картах, привлекая больше внимания к точке продаж. Удобно, что в перспективном ассортименте также можно заказать разовую оптимизацию, что позволяет привлекать, например тех клиентов, что создали веб-сайт самостоятельно или с использованием конструкторов, что позволяет привлекать большее количество разнородной клиентуры.

Также примечателен показатель WEB-разработки, являющейся одной из самых прибыльных услуг агентства, он имеет лишь 55.6% полноты, что показывает недостаточность охвата потенциальных сегментов, в перспективном ассортименте присутствуют разработка web-приложений на Laravel, разработка сайтов на Bitrix, на Tilda, что позволяет заполнять нишевые рынки внутри рынка WEB-разработки.

SMM имеет 42.9% полноты, что показывает недостаточное заполнение видовых категорий услуг, в ассортименте нет продвижения в Одноклассниках, Telegram, YouTube, TikTok, что показывает на возможности расширения спектра услуг, включения перспективных каналов для продвижения бизнеса и инфлюэнсеров в Интернете.

Говоря о таргетинге, то перечень конкурентов позволяет рекламироваться помимо Meta Ads (реклама в Facebook и Instagram), Vk Ads (реклама в Vk, Ok, Mail.ru) еще и в TikTok Ads, YouTube, реклама в Telegram Ads (носит медийный характер рекламы), на маркетплейсах в Vk Ads. Что соответствует современным трендам на использование социальных сетей в качестве площадок как селф-промоушн, так и продвижения небольших бизнесов самозанятых, ИП, юрлиц. Реклама в соцсетях позволяет быстро достигаться до целевой аудитории и значит продать товар или услугу, что несомненно имеет высокий спрос, подтверждается в том числе и этим показателем полноты: высокого со стороны конкурента и низкого со стороны исследуемой организации.

Позитивно отметить, что показатели полноты по контекстной рекламе, SERM, поддержке сайтов совпадают по своему количеству с перспективным ассортиментом, это означает что организация способна конкурировать в выбранных нишах.

Общий показатель полноты по всему ассортименту «Барсуков Медиа» составляет 39.3%, что несомненно является низким значением, даже по сравнению с показателем полноты по совпадающим категориям услуг (53.9%).

В целом, анализ показывает, что компания «Барсуков Медиа» имеет сильные позиции в определенных сегментах рынка, но также выявляет области, в которых возможно и необходимо развитие. Учитывая текущую динамику рынка и требования потребителей, компания может сосредоточить усилия на расширении и обновлении своего ассортимента услуг, чтобы укрепить свои конкурентные преимущества и обеспечить долгосрочный успех.

Далее для углубленного анализа ассортимента агентства «Барсуков Медиа» представлена таблица 2.14, где отражено оценивание потребительских показателей коэффициентов глубины, рациональности. Веса коэффициента рациональности являлись средней оценкой для каждого из показателей на

основании опроса 8 сотрудников агентства, данный коэффициент позволяет всесторонне оценить действующий ассортимент организации цифровых услуг, указывая возможное направление изменения ассортимента. Например, в случае низкого показателя возможно расширить портфель услуг компании.

2.14 – Оценивание потребительских характеристик глубины, рациональности ассортимента «Барсуков Медиа»

Услуга	Кг (по РВ услуг)	Кг (по тарифам)	Кр (все категории), %
SEO	Гд = 29; Гб = 35; Кг = 29 / 35 *100% = 82.9%	Гд = 5; Гб = 13; Кг = 5 / 13 *100% = 38.5%	Вш = 0.15 Вп = 0.25 Вг (РВ) = 0.15 Вг (тарифов) = 0.25 Вн = 0.20 Кш = 80.0% Кп = 39.3% Кг (РВ) = 67.3% Кг (тарифы) = 52.4% Кн = 0.0% Кр = (0.15 * 0.800 + 0.25 * 0.393 + 0.15 * 0.673 + 0.25 * 0.524 + 0.20 * 0.000) * 100% = 45.0%
PPC	Гд = 15; Гб = 17; Кг = 15 / 17 *100% = 88.2%	Гд = 6; Гб = 5; Кг = 6 / 5 *100% = 120.0%	
Таргетированная реклама	Гд = 12; Гб = 13; Кг = 12 / 13 *100% = 92.3%	Гд = 5; Гб = 6; Кг = 5 / 6 *100% = 83.3%	
SMM	Гд = 10; Гб = 16; Кг = 10 / 16 *100% = 62.5%	Гд = 5; Гб = 4; Кг = 5 / 4 *100% = 125.0%	
WEB-разработка	Гд = 25; Гб = 33; Кг = 25 / 33 *100% = 75.8%	Гд = 5; Гб = 14; Кг = 5 / 14 *100% = 35.7%	
SERM	Гд = 10; Гб = 10; Кг = 10 / 10 *100% = 100.0%	Гд = 2; Гб = 2; Кг = 2 / 2 *100% = 100.0%	
Комплексное продвижение	-	-	
Поддержка сайтов	Гд = 13; Гб = 14; Кг = 13 / 14 * 100% = 92.9%	Гд = 2; Гб = 3; Кг = 2 / 3 *100% = 66.7%	
Итого по совпадающим категориям услуг:	Гд = 114; Гб = 138; Кг = 114 / 138 *100% = 82.6%	Гд = 30; Гб = 47; Кг = 30 / 47 *100% = 63.8%	
Итого по все категориям услуг:	Гд = 138; Гб = 205; Кг = 138 / 205 *100% = 67.3%	Гд = 33; Гб = 63; Кг = 33 / 63 *100% = 52.4%	45.0%

Примечание – Источник: собственная разработка на основании приложений А, Б, В.

рациональности для всего ассортимента услуг двух организаций. Это решение основывается на определении показателя, данном в первой главе, согласно которому он отражает способность текущего ассортимента удовлетворять потребности целевых групп. А также поскольку присутствуют присвоенные веса для каждого коэффициента, изменение весов из-за исключения коэффициента широты исказит общий результат показателя рациональности.

Важно, что анализ конкретных аналогичных категорий услуг дал возможность оценить каждую категорию, представленную в ассортименте услуг «Барсуков Медиа», и определить преимущества и недостатки существующих услуг и работ.

Переходя к анализу таблицы выше внимание привлекает низкий показатель глубины по тарифам услуги WEB-разработки 35.7%, в конкурентном ассортименте представлено 14 тарифов, тогда как у «Барсуков Медиа» их всего 5, это объясняется в том числе коэффициентом полноты, рассмотренным выше, поскольку в агентстве «Барсуков Медиа» отсутствуют многие виды услуг (разработка web-приложений на Laravel, разработка сайтов на Bitrix, на Tilda) это объясняет значительную разницу в тарифах. У компании низкий показатель глубины тарифов и в SEO (38.5%), имеется лишь 5 тарифов в сравнении с 13 тарифами конкурента, что при значительных заказах этой услуги является большим минусом, так как многие перспективные ниши не охватываются агентством интернет-маркетинга, здесь также низкий показатель объясняется и низким коэффициентом полноты – конкурентный ассортимент имеет более обширный спектр видовых услуг. Однако, что стоит отметить в случае остальных услуг ассортимента и их разновидностей как в работах, так и в тарифах показателей ниже 50% больше нет.

Интересно, что при низких показателях полноты таргетинга и SMM-продвижения (каждый ниже 50.0%) данные услуги имеют высокие значения по показателям как глубины разновидностей, так и тарифов: таргетинг, SMM по разновидностям – 92.3% , 62.5%, по тарифам – 83.3%, 125.0% соответственно по каждому показателю, что свидетельствует о широкой представленности работ в рамках услуг, о продуманности тарификации, что может упрощать процесс выбора необходимой услуги. Такая же продуманная тарификация встречается и в PPC, имея в ассортименте 6 тарифов.

Категории поддержки сайта и SERM имеют высокие значения как в видовых так и в тарифных разновидностях, позволяя полностью удовлетворять запросы рынка в данных категориях услуг.

Совпадающие показатели полноты и глубины имеют более 50%, для разновидностей это 82.6%, для тарифов 63.8%, что позволяет говорить о высокой конкурентоспособности ассортимента услуг ООО «Барсуков Медиа». Рассматривая всю структуру разновидностей агентства интернет-маркетинга с

перспективным ассортиментом следует отметить значительно снизившийся показатель глубины как разновидностей, так и тарифов на 15.3% для разновидностей и 11.4% для тарифов, что как обсуждалось ранее вызвано многими уникальными услугами в ассортименте «КьюМедиа», что при 0.0% показателя новизны ассортимента исследуемого агентства вызывает необходимость внедрения инновационных услуг.

Общий показатель рациональности, описывающий состояние всего ассортимента услуг находится на уровне ниже половины: 45.0%, указывая на потерю весомой доли рынка интернет-маркетинговых услуг, которые могли были быть заполнены например теми услугами перспективного ассортимента, указанными выше, учитывая широкие возможности ценообразования и внедрения уникальных видов работ в рамках категорий услуг.

Переходя к анализу выручки от услуг компании «Барсуков Медиа», мы сталкиваемся с задачей оценки объемов дохода и устойчивости его получения. Для этого применяется каскадный анализ, который сочетает в себе методы ABC- и XYZ-анализов. Этот подход позволяет не только определить наиболее прибыльные услуги, но и оценить регулярность и предсказуемость их доходов.

ABC-анализ выделяет услуги, приносящие основную часть выручки, классифицируя их по группам от «А» до «С», где «А» включает наиболее значимые услуги. XYZ-анализ дополняет картину, показывая стабильность спроса на услуги в течение разных периодов, что особенно важно для понимания жизненного цикла услуги и принятия стратегических решений.

В таблице 2.15 представлены результаты ABC-анализа, критерий ранжирования – показатель по доле услуги в общем объеме выручки.

Таблица 2.15 – ABC-анализ ассортимента услуг «Барсуков Медиа»

Услуга	Выручка от реализации услуг, 2023 год	Доля услуги в выручке, %	Доля накопительным итогом, %	Группа ABC
WEB-разработка	88,862	22.1%	22.1%	А
SEO	76,696	19.1%	41.2%	А
Комплексное продвижение	63,806	15.9%	57.0%	В
PPC	60,684	15.1%	72.1%	В
SMM	52,978	13.2%	85.3%	С
Таргетинг	42,390	10.5%	95.9%	С
Поддержка сайтов	9,116	2.3%	98.1%	С
SERM	7,539	1.9%	100.0%	С

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].

Результаты анализа показали, что услуги веб-разработки и SEO являются лидерами по выручке. Они занимают группу «А», что делает их ключевыми в ассортименте компании. Комплексное продвижение и PPC следуют за ними, попадая в группу «В». Остальные услуги, включая SMM, таргетинг, поддержку сайтов и SERM, находятся в группе «С», что свидетельствует о меньшем вкладе в общую выручку.

XYZ-анализ представлен в таблице 2.16, по результатам данного анализа можно будет узнать какие услуги наиболее востребованы в течении года.

Таблица 2.16 – XYZ-анализ ассортимента услуг «Барсуков Медиа»

Услуга	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Стандартное отклонение, %	Группа XYZ
WEB-разработка	22,882	21,376	21,909	22,695	2.7%	X
SEO	18,985	20,010	17,745	19,957	4.8%	X
Комплексное продвижение	18,140	15,498	15,544	14,625	8.2%	X
PPC	15,456	14,961	12,041	18,226	14.5%	Y
SMM	14,467	14,604	13,320	10,587	12.2%	Y
Таргетинг	11,016	10,811	10,106	10,458	3.3%	X
Поддержка сайтов	2,419	1,585	2,495	2,616	17.8%	Y
SERM	1,992	2,003	1,887	1,657	7.4%	X

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].

Рассматривая результаты исследования спроса можно заключить, что услуги веб-разработки и SEO также имеют высокую стабильность спроса (группа «X»), что говорит об их устойчивом положении на рынке. В то время как PPC и SMM демонстрируют большую волатильность (группа «Y»), что может указывать на более высокие риски и необходимость более гибкого подхода к управлению этими услугами.

Для того чтобы предоставить более полное представление о продуктовом портфеле, который предлагает компания «Барсуков Медиа», необходимо провести детальный анализ ассортимента с использованием методик ABC- и XYZ-анализов. Эти методики позволяют классифицировать товары или услуги по степени их важности и стабильности спроса, что в свою очередь помогает определить ключевые направления для развития бизнеса. В результате синтеза данных анализов в единую таблицу 2.17, можно будет не только выявить наиболее востребованные и прибыльные услуги, но и оценить общую эффективность ассортимента компании. Такой подход дает возможность сформировать стратегический план на будущее, который может включать в себя разработку новых продуктов, оптимизацию существующих

услуг и возможно, корректировку ценовой политики с учетом полученных данных.

Таблица 2.17 – Каскадный анализ ассортимента услуг «Барсуков Медиа».

Услуги	Группа ABC и XYZ
WEB-разработка, SEO	AX
Комплексное продвижение	BX
SERM, Таргетинг	CX
PPC	BY
SMM, Поддержка сайтов	CY

Примечание – Источник: отчет о прибыли и убытках ООО «Барсуков Медиа» [55].

Анализируя выручку от услуг компании «Барсуков Медиа», мы видим, что основной доход приносят услуги веб-разработки и SEO, которые занимают лидирующие позиции в ABC-анализе и характеризуются высокой стабильностью спроса согласно XYZ-анализу. Эти услуги, классифицированные как AX, являются флагманами ассортимента и, вероятно, находятся на стадии роста или зрелости жизненного цикла, где спрос стабилен и высок. Комплексное продвижение, относящееся к категории BX, также вносит значительный вклад в общую выручку и демонстрирует относительную стабильность спроса, что может указывать на переход от стадии роста к зрелости.

Услуги PPC и SMM, классифицированные как BY и CY соответственно, хоть и приносят меньшую долю выручки, но имеют более высокое стандартное отклонение, что свидетельствует о более непостоянном спросе и возможном насыщении рынка. Это может указывать на то, что данные услуги находятся на стадии насыщенности или даже спада, когда рынок переполнен подобными предложениями и услуга теряет свою актуальность.

Таргетинг и SERM, отнесенные к категории CX, приносят наименьший доход, но спрос на них стабилен, что может говорить о зрелости этих услуг на рынке. Поддержка сайтов, также в категории CY, показывает высокую волатильность спроса, что требует дополнительного анализа для определения стратегий по увеличению стабильности дохода от этой услуги.

На основе этих данных, «Барсуков Медиа» может сформировать комплексное предложение, акцентируя внимание на развитии и поддержке услуг категории AX, укрепляя позиции услуг категории BX и исследуя новые стратегии для услуг с более непостоянным спросом, чтобы оптимизировать портфель цифровых услуг и увеличить общую выручку. Это также может включать в себя поиск новых инновационных предложений для улучшения жизненного цикла услуг, находящихся на стадии насыщенности или спада.

Анализ ассортимента цифровых услуг компании «Барсуков Медиа»

выявил несколько ключевых направлений для улучшения и расширения. Во-первых, несмотря на хорошую широту предложений в сфере SEO, коэффициент полноты указывает на возможность расширения услуг в этой категории. Также есть потенциал для увеличения видов услуг в категории SMM (стоит рассмотреть внедрение услуг по продвижению Telegram и YouTube-каналов). Веб-разработка является сильной стороной компании, но требует постоянного обновления и внедрения новых видов работ и поддержания качества.

Особое внимание следует уделить коэффициенту новизны, который равен 0.0% по всем категориям, что говорит об отсутствии инноваций в текущем ассортименте. Это может быть препятствием для привлечения новых клиентов и развития бизнеса. Общий коэффициент полноты в 39.3% также подчеркивает необходимость дальнейшего расширения и углубления предложений.

Учитывая текущие тенденции рынка и потребности потребителей, рекомендуется ввести новую цифровую услугу «продвижение на маркетплейсах Ozon и Wildberries». Это не только расширит ассортимент компании, но и предоставит клиентам актуальную и востребованную услугу, которая может значительно увеличить выручку и укрепить позиции компании на рынке.

Введение этой услуги также поможет «Барсуков Медиа» выйти на новый уровень конкурентоспособности, предложив клиентам комплексный подход к продвижению их бизнеса в интернете. Это будет способствовать улучшению жизненного цикла цифровых услуг, особенно тех, которые находятся на стадии насыщенности или спада, и обеспечит компании преимущество в виде предложения полного спектра интернет-маркетинговых услуг.

ГЛАВА 3

ПРЕДЛОЖЕНИЕ ПО РАЗВИТИЮ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ ООО «БАРСУКОВ МЕДИА»

3.1 Обоснование проекта по внедрению услуги продвижения на маркетплейсе

Исследование ассортимента услуг компании «Барсуков Медиа» выявило возможности для расширения и инноваций, в частности, показатель новизны равный 0.0% по всем категориям услуг, довольно низкий общий коэффициент полноты равный 39.3%, коэффициент рациональности ниже половины (45.0%). Указанные показатели говорят о наличии неиспользованных компанией резервов по удовлетворению запросов рынка. Улучшение данных показателей возможно через внедрение услуги продвижения на маркетплейсах Ozon и Wildberries. Это нововведение не только увеличит разнообразие предложений, но и усилит спрос на существующие услуги, увеличит загрузку сотрудников и прибыль, гармонизируя ассортимент.

Согласно исследованиям агентства Data Insight, для продавцов маркетплейсы стали самым быстрорастущим онлайн-каналом продаж. В частности, 64% предпринимателей увеличили свой оборот на маркетплейсах, тогда как через собственный интернет-магазин продажи росли только у 46%. Это подтверждает, что маркетплейсы по-прежнему оцениваются продавцами как очень эффективный канал с большим приростом [77].

Согласно статистическим исследованиям, более трети интернет-покупок совершается именно на маркетплейсах. С точки зрения клиента, универсальный маркетплейс – это наиболее удобный и безопасный способ совершения покупок. Таким образом, маркетплейсы становятся единой точкой входа для покупки товаров. В свою очередь, для многих селлеров именно маркетплейс становится отправной точкой для входа на рынок [70].

Исследование агентства Data Insight показывает, что количество активных продавцов на маркетплейсах увеличилось и продолжает расти. Ожидается, что к концу 2024 года их число достигнет 700 тысяч. Это подчеркивает значимость маркетплейсов как канала сбыта и показывает потенциал для услуг по продвижению на таких платформах [37].

Внедрение услуги продвижения на маркетплейсах Ozon и Wildberries позволит «Барсуков Медиа» занять уникальную нишу на рынке, предлагая комплексный подход к интернет-маркетингу. Учитывая, что продавцы, работающие с несколькими маркетплейсами, получают высокий рост оборота,

компания сможет предложить им стратегии мультиканального продвижения, увеличивая их продажи и, соответственно, спрос на услуги «Барсуков Медиа».

На текущий момент, среди продавцов наблюдается тенденция к расширению числа используемых платформ для торговли. По данным Data Insight, продавцы в среднем ведут торговлю на 2—3 маркетплейсах из 5, включенных в исследование [77]. Это создает благоприятные условия для «Барсуков Медиа» для внедрения услуги продвижения, так как компания сможет предложить клиентам оптимизацию их присутствия на различных платформах, увеличивая тем самым их видимость и продажи.

Помимо вышесказанного, на востребованность услуги указывают данные исследования компании Тинькофф. В исследовании был проведен опрос продавцов на маркетплейсах, в котором большинство селлеров указали на важность правильной настройки рекламы и аналитики данных продаж. Так, среди опрошенных 55% заявили, что для успешной торговли важно настроить рекламу на площадках. 43% респондентов отметили, что важно анализировать свои продажи. Еще 38% продавцов заявили о выборе правильной категории для торговли, 37% — о работе с отзывами [27].

Косвенно на востребованность услуги указывает рост популярности относительно новой профессии – менеджера по продвижению на маркетплейсе. В обязанности такого специалиста входит анализ ниши, оптимизация ассортимента, проведение рекламных кампаний, коммуникация с поставщиками, организация логистики [70].

Новое исследование консалтингового агентства Data Insight описывает основные тренды 2024 года в торговле, подчеркивая, что онлайн-шопинг становится все более обыденным явлением. Особенно это заметно в крупных городах, где частота покупок у потребителей, пришедших в онлайн за последние годы, увеличивается. В регионах онлайн-торговля только начинает развиваться, и в ближайшие годы ожидается, что покупатели в регионах станут основными драйверами рынка [37].

Анализируя представленные данные, можно сделать вывод, что инициатива по внедрению услуги продвижения на маркетплейсах обладает значительным потенциалом для стимулирования роста и прогресса компании «Барсуков Медиа». Реализация данного проекта даст возможность компании не только закрепиться на рынке как надежный партнер, но и предложить клиентам инновационные решения для увеличения объемов продаж и оптимизации бизнес-процессов. Это, в свою очередь, способствует расширению клиентской базы и укреплению бизнес-связей. Кроме того, внедрение такой услуги позволит компании оперативно реагировать на изменения рыночных трендов и адаптироваться к постоянно развивающимся потребностям цифровой экономики.

3.2 Проект по внедрению услуги продвижения на маркетплейсе

Предлагается создание двух пакетов услуг, что позволит охватить более широкую аудиторию и повысить как компетентность сотрудников, так и прибыль компании. Важно отметить, что постоянный анализ спроса будет способствовать расширению сбыта услуг на различных рынках.

Первый пакет услуг нацелен на молодые бренды с неустоявшейся целевой аудиторией и переменчивым спросом. Стоимость начинается от 320 бел. руб., с комиссией 0.5% от выручки, полученной от продвижения товаров. Сервис с аналитикой Stat4Market [3] результатов продаж на маркетплейсе, позволяет более точно определить среднюю выручку как в день, так и месяц, что позволяет точнее рассчитать возможный доход от реализации услуги с таким ценообразованием. Важно учитывать, что 1 тариф подразумевает доход селлера не более 160.000 бел. руб./ в месяц, 2 пакет услуг ориентирован на аудиторию свыше этой доходности. Таким образом при доходе селлера 160.000 бел. руб./месяц, максимальный доход Барсуков Медиа равен 1.120 бел. руб.

Второй пакет услуг предназначен для брендов с устоявшимся спросом, что позволит ожидать постоянный приток дохода. Этот пакет предназначен в большинстве для крупных и средних сбытовых организаций в разных сферах и нишах экономики. Стоимость пакета услуг по продвижению начинается от 560 бел. руб. и 0.2% комиссии с выручки, полученной от продвижения с использованием рекламы товаров на маркетплейсе. Что является оправданным с точки зрения как проработки ассортимента организации, грамотной настройки для продвижения на маркетплейсе, включая проведение рекламных компаний непосредственно в маркетплейсе, учитывая политики каждого (маркетплейса). И оптимизацию карточек товаров, а также иных действий направленных на получение большего количества прибыли, путем удовлетворения широкого спроса доступ к которому и открывается посредством электронной торговли. А также учитывая риск работы с малым бизнесом необходимо увеличить процент, чтоб максимально увеличить возможность получения справедливой цены на вложенные усилия, учитывая и особенности ценообразования агентства Барсуков Медиа.

В том числе, формирование цены основывалось на существующих рыночных предложениях, так, компания, специализирующаяся на продвижении на маркетплейсах Adapter [56] также устанавливает выплату дополнительного процента от заказов, что были сделаны в момент реализации услуги по продвижению.

Следующий этап – подробное описание пакетов услуг, их содержание и преимущества, что поможет клиентам лучше понять предложения «Барсуков Медиа» и сделать обоснованный выбор. Это включает информацию о том, что входит в пакеты, их полезность для разных типов клиентов и выгоды от сотрудничества с компанией.

1 пакет «Молодые бренды»

Стоимость пакета: 320.0 бел. руб. (фиксированная часть) + 0.5% от выручки (процентная часть)

В пакет входит:

- Регистрация на платформах Ozon / Wildberries.
- Создание и оптимизация карточек товаров (до 15 SKU).
- Анализ конкурентов и ценообразование.
- Подготовка и запуск рекламных кампаний (внешних и внутренних).
- Ежемесячный анализ продаж и оптимизация ассортимента.
- Поддержка и консультации по ведению аккаунта.
- Ежемесячные отчеты о проделанной работе, включая анализ эффективности рекламных кампаний и рекомендации по дальнейшему развитию.

Пакет подходит для новых брендов и стартапов, желающих начать продажи на крупнейших торговых площадках и нуждающихся в комплексной поддержке на начальном этапе. Как правило выручка таких организаций доходит до 160.000 бел. руб.

Предлагаемые выгоды от работы с нами:

- Повышение видимости бренда на платформах.
- Увеличение количества просмотров и покупок.
- Подробные отчеты о результатах и рекомендации для оптимизации стратегии.

2 пакет «Экспертный Выбор»:

Стоимость пакета: 560.0 бел. руб. (фиксированная часть) + 0.2% от выручки (процентная часть)

В пакет входит:

- Все услуги из пакета «Молодые бренды».
- Расширенный анализ рынка и спроса.
- Продвинутая SEO-оптимизация карточек товаров (до 50 SKU).
- Разработка стратегии продвижения и увеличения лояльности клиентов.
- Персонализированные маркетинговые акции и специальные предложения.
- Полный аудит эффективности рекламных кампаний с рекомендациями по улучшению.
- Подробные ежемесячные и квартальные отчеты с анализом всех

аспектов продвижения и предложениями по улучшению результатов.

Подходит для брендов с устоявшимся положением на рынке, стремящихся максимизировать свои продажи и укрепить позиции на Ozon и Wildberries.

Предлагаемые выгоды от работы с нами:

- Глубокое понимание рынка и поведения потребителей.
- Значительное увеличение продаж и укрепление позиций бренда.
- Отчеты с детализацией выполненных работ и их влиянием на общие результаты.

Для лучшей визуальной репрезентации тарифы услуг представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Тарифы пакетов услуги по продвижению на маркетплейсе

Тарифы услуг	Стоимость тарифа	Предполагаемый минимальный доход тарифа
1 тариф «Молодые бренды»		
Фиксированная часть, бел. руб.	320.0	380.0
Процентная часть, %	0.5%	
2 тариф «Экспертный Выбор»		
Фиксированная часть, бел. руб.	560.0	882.0
Процентная часть, %	0.2%	

Примечание – Источник: собственная разработка.

Следует отметить, что расходы на внутреннюю платную рекламу оплачиваются отдельно, что оговаривается индивидуально с каждым клиентом.

Помимо использования внутренних механизмов продвижения на маркетплейсах, дополнительный трафик можно привлечь из внешних источников, через контекстную рекламу и таргетированную, таким образом клиенту могут быть предложены дополнительные услуги из ассортимента организации, что позволит увеличить их продажи и повысить занятость существующих сотрудников, что повлияет положительно на устойчивость спроса и принесение доходности организации. Таким образом, путем внедрения услуги по продвижению на маркетплейсе можно увеличить гармоничность существующего ассортимента, повышая эффективность использования трудовых ресурсов и генерации прибыли от экономической деятельности.

Электронная торговля предоставляет уникальные возможности для расширения бизнеса за пределы физического местоположения, позволяя организациям выходить на новые рынки с минимальными издержками. Российский рынок, благодаря своему масштабу и активно развивающейся

инфраструктуре электронной торговли – плодородная почва для продвижения товаров и услуг через маркетплейсы. Особенно перспективными являются регионы с высоким уровнем интернет-активности населения: Краснодарский край, Сибирь и Смоленская область, где можно эффективно использовать рекламные инструменты при относительно низких затратах.

Города Иркутск, Казань, Новосибирск, Екатеринбург и Санкт-Петербург выделяются своими возможностями для интернет-торговли, предлагая доступные и эффективные способы продвижения, которые могут соперничать с Москвой по актуальности и потребительскому спросу.

Эффективное использование внутренних ресурсов компании, таких как веб-разработчик и контент-менеджер, является ключевым фактором для снижения общих затрат и ускорения процессов запуска, а также продвижения новой услуги в интернете. Это стратегическое решение позволит не только оптимизировать расходы, но и значительно сократить время, необходимое для того, чтобы услуга вышла на рынок и начала приносить доход. Благодаря этому, услуга-новинка сможет быстрее достичь стадии роста в своем жизненном цикле, что будет способствовать укреплению позиций компании на рынке и увеличению ее конкурентоспособности.

Продвижение бизнеса на маркетплейсах отличается легкостью интеграции, эффективностью управления и обширными возможностями для роста доходности. Эти факторы делают использование маркетплейсов привлекательным вариантом для расширения бизнеса и увеличения его прибыльности.

Прогнозирование финансовых результатов является ключевым элементом в оценке эффективности новых услуг. Оно позволяет не только предсказать потенциальную прибыльность, но и учесть все связанные с этим затраты. Такой подход обеспечивает комплексное понимание экономической целесообразности внедрения нововведений и способствует более обоснованному принятию решений. Так в таблицах 3.2, 3.3, 3.4 будут отражены затраты, которые понесет компания при внедрении новой услуги. Важно отметить, что затраты будут покрываться с помощью собственных средств организации, размещенных на депозите.

Таблица 3.2 – Планирование изначальных затрат (найм и продвижение сервиса)

Статья затрат	Стоимость, бел. руб.
Трудоустройство	1500
Затраты на продвижение сервиса (поисковики, соцсети)	2360
Итого	2210

Примечание – Источник: собственная разработка.

Таблица 3.3 – Планирование расходов основных средств

	Годы использования ОС	Срок АМ, мес.	Норма АМ, %	Стоимость ОС, бел. руб.	АМ, бел. руб. в год	АМ, бел. руб. в месяц
Компьютер и оргтехника	5	60	20.0%	1,873	375	31
Мебель	3	36	33.3%	1,220	407	34
Итого				3,093	781	65

Примечание – Источник: собственная разработка.

Таблица 3.4 – Планирование месячных расходов на сотрудника по продвижению

Статья затрат	Стоимость, бел. руб.
Зарплата, месяц	1,120.0
Отчисления в ФСЗН (35%)	392.0
Сертификация сотрудника, 5 мес.	533.0
Арендная плата	153.0
Коммунальные платежи	35.6
Интернет	2.6
Телефонная связь	3.0
Реклама	370.2
Амортизация основных средств:	
Компьютер и оргтехника	31.2
Мебель	33.9
Итого	2,675

Примечание – Источник: собственная разработка.

Исходя из данных приведенных выше таблиц по первоначальным затратам, компания понесет на найм и продвижение сервиса в совокупности 2,210 бел. руб. единоразово, амортизационные расходы в год на компьютер и оргтехнику, мебель составят 375 и 407 бел. руб. соответственно, в месячном исчислении на компьютер и оргтехнику будет приходиться 31 бел. руб., а на мебель – 34 бел. руб. В целом, суммарные месячные расходы на сотрудника по продвижению на маркетплейсе составят 2,675 бел. руб.

При проектировании доходности услуги по продвижению на маркетплейсах важно учитывать долгосрочную перспективу, чтобы обеспечить устойчивость и рост бизнеса. Включение статей затрат на внедрение услуги, таких как первоначальные инвестиции и последующие расходы на рекламу, является ключевым элементом для точного прогнозирования финансовых результатов. Помесячные расчеты, представленные в приложении Г, и поквартальные, отраженные в таблице 3.5, должны включать все изначальные затраты, а также затраты на рекламу в

размере 2,360 бел. руб., которые добавляются в момент запуска услуги. Это позволит оценить реальную картину доходности и определить потенциал роста и расширения услуги на рынке.

Таблица 3.5. – Проекция доходов и затрат поквартально от внедрения услуги по продвижению на маркетплейсе

Показатель	Период				
	0-й период	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Количество заказов, шт.	-	14	27	32	43
Выручка 1 пакета услуг, бел. руб.	-	1,900	3,420	4,560	6,080
Выручка 2 пакета услуг, бел.руб.	-	7,938	15,876	19,404	23,814
Выручка от реализации услуг итого	-	9,838	19,296	23,964	29,894
Зарплата, месяц	-	3,407	3,425	3,161	3,447
Отчисления в ФСЗН (35%)	-	1,192	1,199	1,106	1,207
Сертификация сотрудника	-	1,599	1,066	-	-
Реклама	-	3,486	1,140	1,044	1,133
Трудоустройство	1,500				
Итоговые переменные расходы	-1,500	9,685	6,829	5,311	5,787
арендная плата	-	459	459	459	459
коммунальные платежи	-	107	107	107	107
Интернет	-	8	8	8	8
телефонная связь	-	9	9	9	9
Амортизация основных средств:	-				
Компьютер и оргтехника	-	94	94	94	94
Мебель	-	102	102	102	102
Итоговые постоянные расходы	-	778	778	778	778
Прибыль (убыток) оказания услуги, бел. руб.	-1,500	-625	11,689	17,875	23,329
Рентабельность услуги, %			60.6%	74.6%	78.0%

Примечание – Источник: собственная разработка.

Проекция доходов и затрат от внедрения цифровой услуги по продвижению на маркетплейсе показывает, что с каждым кварталом количество заказов и выручка увеличиваются. Первоначальные инвестиции в трудоустройство и сертификацию сотрудника обеспечивают основу для роста.

Постоянные расходы остаются стабильными, а переменные снижаются после первого квартала, от сокращения рекламных усилий, поскольку ожидается переход услуги из стадии внедрения к стадии роста, приводя к увеличению прибыли и рентабельности услуги с каждым кварталом. К концу года рентабельность достигнет 78%, указывая на успешность внедрения услуги.

Для оценки будущей доходности важно учитывать временную стоимость денег, для чего применяется дисконтирование. Это позволяет учесть риски, связанные с новизной услуги, включая рыночные и специфические риски бизнеса, как возможность неверного выбора сотрудника. Ставка дисконта не является объективно данной и нет единственно верного метода расчета этого показателя, в разных ситуациях и для разных хозяйствующих субъектов этот показатель может отличаться значительно [1, с. 978]. В данном случае расчет ставки дисконтирования или требуемой нормы доходности основывался на модели CAPM [12, с. 28], которая должна включать оценки рыночной и безрисковой доходности, что может служить для субъекта инвестирующего индикатором при принятии решений о вложении в тот или иной актив или проект [66, с.7527]. Требуемый доход равен ставке по безрисковой ценной бумаге, которая обычно представлена государственными облигациями, плюс рыночная премия за риск [66, с.7520]. Для расчета отдельно взятого проекта могут использоваться специфичные для конкретного проекта индикаторы, поскольку нет универсального метода расчета этого показателя [12, с. 28].

Упрощенная формула CAPM для расчета проекта по внедрению услуги по продвижению на маркетплейсе выглядит следующим образом (3.1):

$$\text{Требуемая норма доходности} = \text{Безрисковая ставка} + (\text{Риск, специфичный для проекта} * \text{Рыночная премия за риск}) \quad (3.1)$$

Расчет нормы доходности представлен в таблице 3.6. Данный показатель является основой расчета фактора дисконта, который в свою очередь позволит привести стоимость будущих доходов к настоящему моменту времени для более точного понимания выгоды внедрения услуги.

Таблица 3.6 – Расчет требуемой нормы доходности

Показатель	Значение, %
Рыночная премия за риск	5.0%
Риск, специфичный для проекта	6.0%
Безрисковая ставка	6.9%
Требуемая норма доходности	7.18%

Примечание – Источник: собственная разработка на основании [94, с. 110; 95].

Следующим шагом является дисконтирование предполагаемой прибыли. Однако перед этим стоит упомянуть формулу фактора дисконта, которая выглядит следующим образом (3.2):

$$\text{Фактор дисконта} = (1 + \text{Требуемая норма доходности})^n \quad (3.2)$$

где:

n - номер периода для дисконтирования [91, с. 70].

Фактор дисконта позволяет привести прогнозируемую доходность к настоящему моменту, учитывая как период, так и ставку дисконта. Это позволяет учесть максимально возможные риски от внедрения услуги. В таблице 3.7 показан процесс дисконтирования, или приведения будущей стоимости денег к настоящему моменту времени, путем деления фактора дисконта на прибыль по формуле (3.3) [91, с. 70]:

$$\text{Приведенная прибыль(убыток)} = \frac{\text{Прибыль (убыток)}}{\text{Фактор дисконта}} \quad (3.3)$$

Помимо приведения будущей стоимости к настоящему моменту времени, необходимо рассчитать кумулятивные денежные потоки как для приведенной прибыли, так и для обычной, графически это позволит увидеть период окупаемости инвестиций, или момента когда вложения перестают приносить убытки и начинают прибыль [33, с. 23-24].

Таблица 3.7 – Дисконтирование денежного потока

Показатель	Период				
	0-й период	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Фактор дисконта	1.000	1.072	1.072	1.072	1.072
Прибыль(убыток), бел. руб.	-1,500	-625	11,689	17,875	23,329
Приведенная прибыль, бел. руб.	-1,500	-583	10,906	16,678	21,767
Кумулятивная прибыль, бел. руб.	-1,500	-2,125	9,564	27,439	50,768
Кумулятивная дисконтированная прибыль, бел. руб.	-1,500	-2,083	8,823	25,502	47,269

Примечание – Источник: собственная разработка.

На рисунке 3.1 представлены кумулятивные потоки денежных средств от внедрения новой услуги, данные потоков основываются на приложении Г.

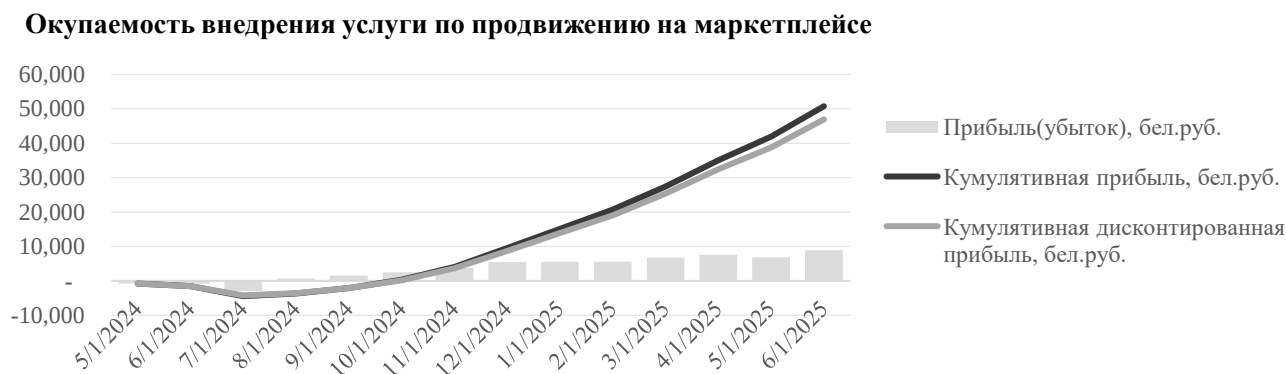


Рисунок 3.1 – Окупаемость внедрения услуги по продвижению на маркетплейсе

Примечание – Источник: собственная разработка на основании приложения Г.

Анализируя данные, можно заметить, что период окупаемости проекта составляет приблизительно 6 месяцев, в приложении Г приведен помесечный расчет для отражения точного количества периодов. Это подтверждается кумулятивной дисконтированной прибылью, которая достигает положительного значения уже к концу 2-го квартала, что указывает на эффективность вложений.

Приведенная стоимость будущих денежных потоков демонстрирует, что, несмотря на начальные инвестиции и убытки в первые два квартала, проект обещает быть прибыльным в долгосрочной перспективе.

Расчет точки безубыточности является ключевым аспектом финансового планирования. Это момент, когда сумма расходов равна сумме доходов, и проект начинает приносить прибыль. Для определения этого момента необходимо учесть все затраты, связанные с внедрением цифровой услуги, и прогнозируемую выручку. В таблице 3.8 представлены годовые финансовые показатели, которые помогут оценить рентабельность проекта.

Таблица 3.8 – Годовая доходность от внедрения услуги

Показатель	Год
	2024
1	2
Количество заказов, шт.	116
Выручка 1 пакета услуг, бел. руб.	15,960
Выручка 2 пакета услуг, бел. руб.	67,032
Итоговая выручка	82,992
Переменные расходы от оказания услуги, бел. руб.	
Зарплата, месяц	13,440

Окончание таблицы 3.8

1	2
Отчисления в ФСЗН (35%)	4,704
Сертификация сотрудника	2,665
Реклама	6,803
Итоговые переменные расходы	27,612
Постоянные расходы от оказания услуги, бел. руб.	
Арендная плата	1,836
Коммунальные платежи	427
Интернет	32
Телефонная связь	36
Амортизация основных средств:	
Компьютер и оргтехника	375
Мебель	407
Итоговые постоянные расходы	3,112
Прибыль (убыток) оказания услуги, бел. руб.	52,268
Рентабельность услуги, %	63.0%

Примечание – Источник: собственная разработка.

Исходя из данных таблицы, проект демонстрирует высокую рентабельность: на каждый вложенный рубль приходится 0.63 бел. руб. прибыли. Это указывает на эффективность инвестиций и перспективность проекта в годовом исчислении.

В последующем анализе (таблица 3.9) будет рассмотрена точка безубыточности в количественном и стоимостном выражении, что позволит более детально оценить финансовую устойчивость проекта.

Таблица 3.9 – Точка безубыточности внедрения услуги в натуральном и денежном выражении

Наименования	Количество
Итоговые постоянные расходы, бел. руб.	3,112
Средняя стоимость заказа 1-й услуги, бел. руб.	715.4
Средняя стоимость переменных затрат на 1 услугу, бел. руб.	238.0
Точка безубыточности, заказы	≈ 6.5 (7)
Точка безубыточности, бел. руб.	4,663

Примечание – Источник: собственная разработка.

Формула, использованная для расчета точки безубыточности в натуральном и денежном выражении таковы.

Для объема оказанных услуг в натуральном выражении (количество заказов) была применена формула (3.4):

$$ТБн = \frac{F}{P - V} \quad (3.4)$$

где:

F – отражают постоянные издержки, ассоциированные с услугой.

P – средняя стоимость заказа внедренной услуги,

V – средняя стоимость переменных затрат на 1 услугу.

В денежном выражении по формуле (3.5):

$$ТБс = ТБн * P \quad (3.5)$$

Для достижения финансовой устойчивости проекта, ключевым моментом является точка безубыточности. Согласно проведенному анализу, необходимо осуществить минимум 7 заказов, общей стоимостью около 4,663 белорусских рублей, чтобы покрыть все затраты и выйти на чистую прибыль. Это означает, что седьмой заказ будет той важной вехой, после которой каждый последующий заказ будет способствовать увеличению прибыли, обеспечивая бизнесу стабильное финансовое положение.

Резюмируя предложение: внедрение услуги продвижения на маркетплейсах, включая такие платформы как Wildberries и Ozon, является стратегическим шагом для «Барсуков Медиа», открывающим новые возможности. Это не только расширяет спектр цифровых услуг, но и усиливает рекламные возможности при продвижении брендов.

Для достижения безубыточности компании необходимо выполнить всего 7 заказов со средним чеком в 715.4 бел. руб., таким образом подтверждая высокую коммерческую привлекательность предложения.

Стоит отметить скорость окупаемости данной услуги, составляющей около 6 месяцев с момента внедрения, что можно увидеть в приложении Г, что подчеркивает эффективность инвестиций в данную услугу.

Рентабельность услуги в годовой перспективе составляет 63%, что является высоким показателем, означающим, что на каждый вложенный рубль компания может получить дополнительно 0.63 бел. руб. чистой прибыли.

Добавление двух пакетов услуг, включая второй с расширенным перечнем работ, позволит углубить ассортимент компании, тем самым еще больше насыщая потребительские характеристики ассортимента.

Данное предложение, помимо повышения коэффициента новизны, также расширит как широту, так и полноту ассортимента за счет введения продвижения на платформах Wildberries и Ozon, способствуя гармонизации существующего ассортимента, так как текущие сервисы могут быть использованы в качестве дополнительного источника рекламных усилий при

продвижении брендов на маркетплейсах.

В целом, предложение по внедрению услуги продвижения на маркетплейсе демонстрирует свою коммерческую привлекательность и реальную возможность улучшения потребительских характеристик ассортимента организации «Барсуков Медиа», открывая новые перспективы для развития бизнеса и укрепляя позиции компании на рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Услуга, как экономическая категория, воплощает в себе симбиоз процесса и результата, что требует ее всестороннего рассмотрения для глубокого понимания сущности. Эта двойственность является ключевой для понимания роли услуг в экономике, где они выступают не только как актив, но и как драйвер глобальной торговли и странового развития. Цифровые услуги, возникшие на волне информационно-коммуникационной революции, занимают особое место в этой системе, предоставляя новые возможности для повышения качества жизни, будучи представленными посредством Интернета. Значимость сектора ИКТ-услуг в Беларуси для ее экономического и инновационного развития подтверждается обширностью его классификации, охватывая сферы от издательской деятельности до телекоммуникационных услуг и информационного обслуживания.

Ассортимент услуг играет ключевую роль в успехе организации, удовлетворяя потребности рынка и поддерживая конкурентоспособность. В современной экономике разнообразие услуг укрепляет позиции компаний, отражая и удовлетворяя потребности клиентов. Эффективный ассортимент начинается с концепции, основанной на анализе рынка и возможностях компании, и приводит к созданию номенклатуры услуг, основанной на рыночных тенденциях. При этом важно следовать принципам формирования ассортимента для обеспечения организации постоянной доходностью, эти принципы основываются на характеристиках ассортимента, таких как широта, полнота, глубина, новизна, рациональность и гармоничность, определяя способность ассортимента удовлетворять запросы потребителей.

Помимо этого значимым является понимание концепции жизненного цикла услуг, что позволяет оценивая весь спектр представленных услуг, использовать полученную информацию для выведения на рынок новых услуг, принятия решений о рекламных усилиях и иных действий, направленных на стратегическое управление всем перечнем услуг. При этом важно отметить, что для сервисной организации цифровых услуг период зрелости может быть продлен за счет простоты внесения небольших изменений в существующие услуги. И конкурировать на этапе насыщенности также не является проблематичным, свойство эмергентности, которым обладают услуги является ключевым в их успешной адаптации к изменяющимся средовым факторам, способствуя росту потребительской ценности и лояльности к организации, а также инновационной активности, увеличивая ее прибыльность.

Систематическая оценка финансовых показателей позволяет анализировать вклад каждой услуги в доходность организации, обеспечивая ее устойчивостью, основными методами оценки ассортимента являются анализ рентабельности, а также ABC и XYZ-анализы, при их совместном использовании можно получить ценную информацию о состоянии ассортимента, его доходности, постоянстве спроса.

В контексте Беларуси, регулятивные документы играют важную роль в обеспечении стабильности и предсказуемости маркетинговой деятельности, что критично для стратегического планирования.

Анализ ассортимента интернет-маркетинговых услуг компании «Барсуков Медиа» показал, что обладая достаточной широтой предложений, в категории SEO есть потенциал для расширения спектра услуг, а также в категории SMM (стоит рассмотреть внедрение услуг по продвижению Telegram и YouTube-каналов). Веб-разработка, будучи сильной стороной компании, требует обновления и внедрения новых видов работ и поддержания качества. Отсутствие инноваций в текущем ассортименте, отраженное в коэффициенте новизны 0.0%, и общем коэффициенте полноты в 39.3% подчеркивают необходимость дальнейшего расширения и углубления предложений.

В ответ на текущие тенденции рынка и потребности потребителей, рекомендуется ввести новую услугу «продвижение на маркетплейсах Ozon и Wildberries», что расширит ассортимент компании и предоставит клиентам актуальную и востребованную услугу. Это укрепит позиции компании на рынке и увеличит выручку.

Внедрение этой цифровой услуги позволит «Барсуков Медиа» предложить комплексный подход к продвижению бизнеса в интернете, улучшая жизненный цикл услуг и выходя на новый уровень конкурентоспособности. Для достижения безубыточности компании необходимо выполнить всего 7 заказов со средним чеком в 715.4 бел. руб., что подтверждает высокую коммерческую привлекательность предложения.

Скорость окупаемости услуги, составляющая около 6 месяцев, и годовая рентабельность в 63% свидетельствуют о высокой эффективности инвестиций. Добавление двух пакетов услуг, включая второй с расширенным перечнем работ, позволит углубить ассортимент компании и насытить потребительские характеристики.

Таким образом, предложение по внедрению услуги продвижения на маркетплейсах открывает новые перспективы для развития бизнеса «Барсуков Медиа», улучшая потребительские характеристики ассортимента и укрепляя позиции компании на рынке. В целом, это демонстрирует коммерческую привлекательность и реальную возможность для развития.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алексеев, Д. А. Содержательный смысл процедуры дисконтирования / Д. А. Алексеев, Т. В. Сорокина // Известия Байкальского гос. ун-та. – 2016. – Т. 26, № 6. – С. 972-979.
2. Аликаева, М. В. Управление качеством туристских услуг в условиях пространственной неравномерности: теория и методология / М. В. Аликаева, Ф. Р. Кетова, Е. В. Балахонова [и др.]. – М. : ИКЦ «ЭКСПЕРТ», 2022. – 98 с.
3. Аналитика продаж брендов на Wildberries [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://stat4market.com/brands/>. – Дата доступа: 09.03.2024.
4. Архипов, А. И. Экономический словарь / А. И. Архипов [и др.]; отв. ред. А. И. Архипов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2017. – 672 с.
5. Балахонцев, С. В. Понятие и классификация товарного ассортимента / С. В. Балахонцев, А. А. Илющенко, И. С. Моховиков // Современные проблемы лингвистики и методики преподавания русского языка в ВУЗе и школе. – 2022. – № 38. – С. 809-813.
6. Беларусь в цифрах, 2023: статистический сборник [Электронный ресурс] / Национальный статистический комитет Респ. Беларусь (Белстат). – Минск: Национальный статистический комитет Респ. Беларусь (Белстат), 2023. – Режим доступа: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_69861/. – Дата доступа: 11.02.2024.
7. Бестолкова, Г. В. Природа, сущность, свойства и функции электронных услуг / Г. В. Бестолкова // Вестник Академии знаний. – 2018. – № 26(3). – С. 57-68.
8. Бобарыкина, Е. Н. Интегральная оценка товарного ассортимента предприятия на локальном рынке электротехники / Е. Н. Бобарыкина, В. А. Хохлов // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2020. – № 4(53). – С. 157-167.
9. Бондаренко, В. А. Формирование торгового ассортимента: теоретический аспект / В. А. Бондаренко, О. Н. Миргородская // Научн.-методич. электронный журнал «Концепт». – 2015. – № 16. – С. 16-20.
10. Бубнов, В. А. Налоговый учет основных средств организации / В. А. Бубнов, Д. А. Одаховская, А. А. Пятак // Baikal Research Journal. – 2022. – Т. 13, № 2. – С. 15
11. Бухгалтерский баланс за 2021-2023 годы ООО «Барсуков Медиа». – Минск: ООО «Барсуков Медиа», 2024.
12. Васильев, С. И. Ставка дисконтирования как элемент инвестиционной стратегии компании / С. И. Васильев // Вестник Российского

ун-та кооперации. – 2020. – № 2(40). – С. 24-31.

13. Васюкова, А. Т. Товароведение и экспертиза качества потребительских товаров: учебник для СПО / А. Т. Васюкова, А. Д. Димитриев. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург: Лань, 2022. – 236 с.

14. Васюкова, А. Т. Товароведение пищевых продуктов: учебник для вузов: в 2 частях / А. Т. Васюкова, Н. М. Варварина. – М.: Изд-во Юрайт, 2022. – Ч. 1. – 241 с.

15. Ващенко, Н. В. Экономические блага, как объекты экономики / Н. В. Ващенко, А. С. Губарь, И. Э. Либерман // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2015. – № 4. – С. 165-168.

16. Виды экономической деятельности = Віды економічної діяльності : ОКРБ 005-2011 ; изм. 29.10.2021. – Минск : Госстандарт, 2011. – 356 с.

17. Головенчик, Г. Цифровые услуги: понятийный аппарат, классификаторы / Г. Головенчик // Банковский вестник. – 2021. – № 10(699). – С. 42-55.

18. Головцова, И. Г. Цифровая трансформация сферы услуг в новых условиях / И. Г. Головцова, М.Ю. Сучкова // Техничко-технологические проблемы сервиса. – 2020. – № 4(54). – С. 81-86.

19. Горелова, И. Е. Оценка ассортиментной политики в розничной торговле / И. Е. Горелова // Вестник Мичуринского гос. аграрного ун-та. – 2017. – № 3. – С. 151-158

20. Гринцевич, Л. В. Управление конкурентоспособностью продукта на этапах жизненного цикла / Л. В. Гринцевич // Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление. – 2023. – № 2(274). – С. 84-94.

21. Дубская, О. С. Эволюция концептуально-теоретических подходов к экономической категории услуги / О. С. Дубская, А. В. Темирканова, Д. В. Янченко // Московский экономический журнал. – 2021. – № 8. – С. 439-450.

22. Евграфов, А. А. Услуги во внешнеэкономической деятельности: экономическая природа, тенденции роста и проблемы развития / А. А. Евграфов, О. В. Ильина, Г. В. Михайлова // Известия Санкт-Петербургского гос. экономического ун-та. – 2017. – № 1-2(103). – С. 38-44.

23. Железова, Т. А. Формирование товарного ассортимента с применением ABC-XYZ-анализа для управления товарными запасами / Т. А. Железова, Е. И. Леоненко // Вестник Белгородского ун-та кооперации, экономики и права. – 2016. – № 2(58). – С. 259-272.

24. Загудайлова, Д. А. Сущность понятия «услуга» и ее классификация / Д. А. Загудайлова // Экономика и социум. – 2015. – № 3-1(16). – С. 580–583

25. Зонова, Л. Н. Теоретические основы товароведения и экспертизы: Учебное пособие для бакалавров / Л. Н. Зонова, Л. В. Михайлова, Е. Н. Власова; отв. ред. Ж. Ю. Койтова. – 4-е изд., стер. – М.: Издательско-торговая

корпорация «Дашков и К°», 2023. – С. 192.

26. Ильина, О. В. Особенности жизненного цикла товаров и услуг в международной торговле с позиции маркетинга / О. В. Ильина, Г. В. Михайлова // Научн.-метод. журнал «Практический маркетинг». – 2017. – № 2-1 (240-1). – С. 26-30.

27. Исследование Tinkoff eCommerce: продавцы на маркетплейсах в России в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: tinkoff-ecommerce-research-sellers-marketplaces-russia-2023.pdf. – Дата доступа: 20.04.2024.

28. Итоги года: на долю локальных онлайн-ритейлеров в Беларуси приходится 5,8% [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belretail.by/news/itogi-goda-na-dolyu-lokalnyih-onlayn-riteylerov-v-belarusi-prihoditsya>. – Дата доступа: 09.03.2024.

29. Кермазова, Д. К. Уолт Уитмен Ростоу и теории стадии экономического роста / Д. К. Кермазова // Форум молодых ученых. – 2019. – № 2(30). – С. 767-771.

30. Койкова, Т. Л. Товарный ассортимент как объект менеджмента / Т. Л. Койкова, Ю. А. Копытина, Е. Л. Ральникова // Научн.-метод. электронный журнал «Концепт». – 2017. – № 10. – С. 120-125.

31. Кулагина, А. А. Современные подходы к формированию товарного ассортимента торговой организации / А. А. Кулагина, П. В. Воробьев // Теория и практика современной науки. – 2016. – № 5(11). – С. 561-563.

32. Кучеркова, О. А. Ассортимент услуг на официальных сайтах государственных (универсальных) библиотек субъектов Российской Федерации / О. А. Кучеркова // Библиотекосведение. – 2018. – Т. 67, № 2. – С. 225-231.

33. Ларина, С. Е. Инвестиционные проекты и оценка их финансовой безопасности / С. Е. Ларина, Н. И. Малых, О. В. Рыбакова, Ю. А. Карпенко // Государственная служба. – 2016. – № 5(103). – С. 18-25.

34. Мажара, А. В. Классификация основных показателей товарного ассортимента предприятия / А. В. Мажара, Т. Н. Батова // Межд. студенческий научный вестник. – 2015. – № 1. – С. 7.

35. Малыгина, В. Д. Сущность товарного ассортимента и его роль в повышении эффективности деятельности торгового предприятия / В. Д. Малыгина, Е. В. Биба // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2020. – № 3(34). – С. 234-240.

36. Мантрова, М. С. Управление жизненным циклом товаров и услуг : учебное пособие для обучающихся по образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент / М. С. Мантрова, О. М. Калиева. – Оренбург: Оренбургский гос. ун-т, 2022. – 108 с.

37. Маркетплейсы 2024: тренды, стратегии, точки роста [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://datainsight.ru/DI_FV_UpgradeRetail_2024. – Дата доступа: 20.04.2024.

38. Маркосян В. С. Формирование ассортиментной политики предприятия: основные направления совершенствования / В. С. Маркосян // Научные исследования и разработки молодых ученых. – 2015. – №5. – С. 252-257.

39. Мармашова, С. П. Современный маркетинг-менеджмент: электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Современный маркетинг-менеджмент» для специальности 1-26 02 03 «Маркетинг» / С. П. Мармашова; ГИУСТ БГУ, Каф. маркетинга. – Минск: БГУ, 2018. – 90 с.

40. Мелешко, Ю. В. Трансформация определения понятия «услуг» в контексте концепции постиндустриального общества / Ю. В. Мелешко // Экономическая наука сегодня: сборник научных статей / редкол.: С. Ю. Солодовников [и др.]. – Минск : БНТУ, 2016. – Вып. 4. – С. 245–256.

41. Мельникова, В. А. Формирование ассортимента товаров на предприятии торговли / В. А. Мельникова, О. С. Агалакова // Вектор экономики. – 2021. – № 5(59) – С. 8.

42. Мирзобеков, Х. Д. Роль и место сектора услуг в условиях рыночной экономики / Х. Д. Мирзобеков // Экономика и право – 2023: сборник статей Международной научно-практической конф., Петрозаводск, 10 апреля 2023 года. – Петрозаводск: Междунар. центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И.И.), 2023. – С. 8-13.

43. Михеева, А. В. Методы оценки эффективности товарного ассортимента предприятия / А. В. Михеева // Лучшая студенческая статья 2017: сборник статей победителей V междунар. научно-практического конкурса, Пенза, 15 февраля 2017 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2017. – С. 122-129.

44. Мурадов, Р. Виды услуг / Р. Мурадов, А. Мурадова // Научный журнал «Cognitio Rerum». – 2023. – № 10. – С. 88-90.

45. Наганова, Т. Е. Основы правового регулирования маркетинговой деятельности: учеб.-метод. пособие / Т. Е. Наганова. – Минск: БГУИР, 2021. – 182 с.

46. Нестеренко, Е. С. Цифровая услуга: понятие, виды, особенности / Е. С. Нестеренко // Теоретическая экономика. – 2019. – № 7(55). – С. 70-79.

47. О Государственной программе «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 2 февр. 2021 г., № 66; в ред. постановления Совета Министров от 28.12.2023 г. [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр»,

Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

48. О защите прав потребителей : Закон Респ. Беларусь, 9 янв. 2002 г., № 90-3; в ред. Закона Респ. Беларусь от 06.01.2024, № 353-3 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

49. О некоторых вопросах регулирования цен (тарифов) в Республике Беларусь : Указ Президента Респ. Беларусь, 25 фев. 2011 г., № 72; в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 26.06.2023 г., № 191 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

50. О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции : Закон Респ. Беларусь, 12 дек. 2013 г., № 94-3; в ред. Закона Респ. Беларусь от 18.12.2019 г., № 275-3 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

51. О рекламе : Закон Респ. Беларусь, 10 мая 2007 г., № 225-3; в ред. Закона Респ. Беларусь от 06.01.2024, № 353-3 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

52. О товарных знаках и знаках обслуживания : Закон Респ. Беларусь, 5 фев. 1993 г., № 2181-ХІІ; в ред. в ред. Закона Респ. Беларусь от 18.12.2019 г., № 275-3 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2016.

53. О ценообразовании : Закон Респ. Беларусь, 10 мая 1999 г., № 255-3; в ред. Закона Респ. Беларусь от 11.07.2014 г., № 192-3 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2014.

54. Об информации, информатизации и защите информации : Закон Респ. Беларусь, 10 нояб. 2008 г., № 455-3; в ред. Закона Респ. Беларусь от 10.10.2022, № 209-3 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

55. Отчет о прибыли и убытках за 2021-2023 годы / ООО «Барсуков Медиа». – Минск: ООО «Барсуков Медиа», 2024.

56. Официальный сайт ООО «АДАПТЕР» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://adapter.ru/>. – Дата доступа: 09.03.2024.

57. Официальный сайт ООО «Артокс Медиа» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://amdg.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.

58. Официальный сайт ООО «Барсуков Медиа» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://barsukov.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.

59. Официальный сайт ООО «Вебком Групп» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.webcom-belarus.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.
60. Официальный сайт ООО «Вебмарт Групп» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://webmart.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.
61. Официальный сайт ООО «Кьюмедиа» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.qmedia.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.
62. Официальный сайт ООО «Макси Бай Медиа» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://media-maxi.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.
63. Официальный сайт ЧП «Гусаров Групп» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gusarov-group.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.
64. Официальный сайт ЧУП «Кропас» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cropas.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.
65. Официальный сайт ЧУП «Сеолоджик» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.seologic.by/>. – Дата доступа: 05.03.2024.
66. Павлова, И. В. Модель доходности капитальных активов и практика ее применения / И. В. Павлова, Э. В. Абдуллаева // Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet». – 2022. – № 7. – С. 7517-7529.
67. Петрова, А. В. Факторы, оказывающие влияние на формирование товарного ассортимента предприятия / А. В. Петрова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 4-2(74). – С. 74-77.
68. Поварова, Д. Е. Формирование товарного ассортимента с применением ABC-анализа / Д. Е. Поварова // Лучшая студенческая статья 2017: сборник статей X Междунар. научно-практического конкурса. В 2-х частях, Пенза, 25 сентября 2017 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2017. – Часть 2. – С. 14-17.
69. Программа деятельности Правительства Республики Беларусь до 2025 года : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 24 дек. 2020 г., №758; в ред. постановления Совета Министров от 15.02.2024 г., № 105. [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.
70. 5 трендов развития белорусского ритейла и e-commerce в 2024 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belretail.by/news/trendov-razvitiya-belorusskogo-riteyla-i-e-commerce-v-godu> – Дата доступа: 20.04.2024.
71. Радийчук, К. Ю. Понятие услуги как объекта гражданских прав. Классификация услуг / К. Ю. Радийчук // Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet». – 2020. – № 10. – С. 1–9.
72. Райкова, Е. Ю. Теоретические основы товароведения и экспертизы: учебник для бакалавров / Е. Ю. Райкова. – 3-е изд., стер. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 412 с.

73. Романова, М.М. Услуги и сервис: учебник для бакалавров и магистров / М.М. Романова. – М.: КноРус, 2021. – 148 с.
74. Сайфуллин, А. А. «Услуга» как экономическая категория / А. А. Сайфуллин // Журнал научных и прикладных исследований. – 2018. – № 12. – С. 35-36.
75. Санникова, Л.В. Международная торговля услугами и обязательства России как члена ВТО / Л.В.Санникова // Вестник Московского городского педагогич. ун-та. – 2016. – №3(23). – С. 73-83. – (Юридические науки).
76. Седунов, Р. А. Социальные трансформации: на пути к обществу знания / Р. А. Седунов // Гуманитарный вестник. – 2021. – № 3(89) – С. 1-9.
77. Селлеры на российских маркетплейсах 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://datainsight.ru/SellersOnMarketplaces_2022. – Дата доступа: 20.04.2024.
78. Сертификация для маркетплейсов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://standartno.by/services/sertifikat-dlya-markepleysov/>. – Дата доступа: 09.03.2024.
79. Симонова, Л. Ю. Амортизация. Взгляд под разными углами / Л. Ю. Симонова // Бюджетный учет. – 2021. – № 1(193). – С. 16-23.
80. Синицына, Г. Д. Услуга как экономическая категория / Г. Д. Синицына // Наукосфера. – 2021. – № 11-2. – С. 111-119.
81. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь = Quality management systems – Fundamentals and vocabulary (IDT) : ГОСТ Р ИСО 9000-2015; введ. Российская Федерация 28.09.2015. – М. : Стандартиформ, 2018. – 48 с.
82. Системы менеджмента качества. Требования : ГОСТ Р ИСО 9001-2015; введ. Российская Федерация 28.09.2015. – М. : Стандартиформ, 2020. – 24 с.
83. Сляднев, В. С. Формирование ассортимента и управление товарными запасами / В. С. Сляднев // Инновационные технологии в науке и образовании: сборник статей V Междунар. научно-практической конф., Пенза, 25 августа 2017 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2017. – С. 71-73.
84. Сурай, Н. М. Механизм формирования и управления товарным ассортиментом / Н. М. Сурай, И. В. Ковалева // Вестник Алтайского гос. аграрного ун-та. – 2015. – № 8(130). – С. 153-160.
85. Счастливых, А. А. Моделирование жизненного цикла образовательной услуги / А. А. Счастливых, А. Р. Зюмалина // Евразийское Научное Объединение. – 2019. – № 5-4(51). – С. 296-299.
86. Толкачева, Г. В. Особенности жизненного цикла инфокоммуникационных услуг / Г. В. Толкачева // Науковий вісник

Херсонського дер. ун-ту. Серія: Економічні науки. – 2016. – №18 – С. 101-104.

87. Труд и занятость в Республике Беларусь, 2022: статистический сборник [Электронный ресурс] / Национальный статистический комитет Республики Беларусь (Белстат). – Режим доступа: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/ofitsialnye-publikatsii_7/index_57450/. – Дата доступа: 11.02.2024.

88. Услуги, развитие и торговля: регулятивные и институциональные аспекты [Электронный ресурс] // Организация Объединенных Наций. – 2015. – Режим доступа: https://unctad.org/system/files/official-document/c1mem4d8_ru.pdf. – Дата доступа: 23.02.2024.

89. Хазанова, Д. Л. Особенности развития рынка услуг / Д. Л. Хазанова // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2016. – Т. 5, № 3(16). – С. 202-204.

90. Черченко, Н. В. Роль предпринимательства в жизни общества / Н. В. Черченко, С. П. Мармашова // Народная асвета. – 2018. – № 10. – С. 15-17.

91. Шабалин, М. К. Правильная оценка стоимости инвестиционного объекта в кризисное время / М. К. Шабалин // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2016. – № 4(32). – С. 66-75.

92. Шпак, Т. И. Формирование ассортимента товаров в розничной торговле / Т. И. Шпак, Ю. Г. Кононенко // Актуальные направления инновационного развития животноводства и современные технологии производства продуктов питания: материалы междунар. научно-практической конф., пос. Персиановский, 27 ноября 2020 года. – пос. Персиановский: Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донской гос. аграрный ун-т», 2020. – С. 306-310.

93. Шумский, О. В. Формирование научных основ информационного обеспечения товаров - современное направление в развитии теоретического товароведения / О. В. Шумский // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2015. – № 1. – С. 180-188.

94. Damodaran, A. Country Risk: Determinants, Measures and Implications – The 2023 Edition / A. Damodaran. – Amsterdam : Elsevier, 2023. – 126 p.

95. International bonds: Belarus [Electronic resource]. – Mode of access: <https://cbonds.com/bonds/323183/>. – Date of access: 09.03.2024.

96. Kotler, P. Principles of Marketing / P. Kotler, G. Armstrong, S. Balasubramanian. – 19th ed. – Harlow : Pearson Education Limited, 2023 – 768 p.

97. Services Sectoral Classification List (Classification List (MTN.GNS/W120) [Electronic resource]. – Mode of access: https://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/mtn_gns_w_120_e.doc. – Date of

access: 16.04.2024.

98. The general agreement on trade in services an introduction [Electronic resource] // WTO. – Mode of access: https://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/gsinte_e.pdf. – Date of access: 16.04.2024.

Перечень наименований услуг и иных работ в рамках основных категорий услуг в ООО «Барсуков Медиа»

Групповая категория услуг: Комплексное продвижение

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Комплексное продвижение бизнеса в Интернете

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества

SEO-продвижение:

1. Корпоративный сайт
2. Интернет-магазин

Контекстная реклама:

1. Google Ads
2. Яндекс.Директ

SMM — продвижение в социальных сетях:

1. Инстаграм
2. ВКонтакте

SERM — работа с репутацией компании:

1. Актуализация данных в каталогах
2. Работа с Яндекс и Google картами
3. Публикация новостей
4. Создание позитивного имиджа
5. Нейтрализация негатива
6. Мониторинг упоминания бренда
7. Разработка модели реагирования
8. Реагирование на упоминания бренда

Коммуникация с командой специалистов:

1. Общий чат в Viber или Telegram
2. Телефонные консультации

Технические работы на сайтах:

1. Реализация технических задач для веб-программистов
2. Работа с хостингом
3. Резервное копирование/восстановление
4. Разработка баннеров
5. Внесение карточек товара

Ежемесячная подробная отчетность:

1. Отчёт по всем услугам

Иные вопросы:

1. Дополнительные запросы и задачи по мере необходимости

Перечень тарифов услуг внутри категории:

1. Базовый тариф
2. Поддержка PRO
3. Поддержка VIP

Групповая категория услуг: SMM-продвижение

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Продвижение в Instagram
2. Продвижение в Facebook
3. Продвижение в ВКонтакте

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Ведение социальных сетей (Instagram/Facebook/ВКонтакте):

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Анализ бизнес-тематики, конкурентов, целевой аудитории, продукта/услуги
3. Заведение аккаунта и оформление шапки (аватарка, описание профиля, актуальные сторис)
4. Ежемесячная подготовка и согласование контент-плана (дизайн и текст постов)
5. Первичная разработка и утверждение дизайна сетки профиля
6. Мониторинг и уведомление о новых сообщениях в Direct и комментариях
7. Приветственные сообщения в Direct
8. Публикация постов, сторис

Аналитика и отчетность:

1. Подготовка ежемесячных отчетов о проделанной работе и достигнутых результатах
2. Анализ эффективности контента на основе метрик вовлеченности и охвата

Перечень тарифов услуг внутри категории:

1. Ведение социальной сети Instagram/Facebook/ВКонтакте (для “продолжающих”)
2. Ведение социальной сети Instagram/Facebook/ВКонтакте (“с нуля”)
3. Ведение социальной сети Instagram/Facebook/ВКонтакте (для “продолжающих”) + таргетированная реклама (для “продолжающих”)
4. Ведение социальной сети Instagram/Facebook/ВКонтакте (для продолжающих) + таргетированная реклама (“с нуля”)

5. Ведение социальной сети Instagram/Facebook/ВКонтакте (“с нуля”) + таргетированная реклама (“с нуля”)

Групповая категория услуг: Таргетированная реклама

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Meta Ads (реклама в Facebook и Instagram)
2. Vk Ads (реклама в Vk, Ok, Mail.ru)

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Стратегия:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Определение целевой аудитории (ЦА) и парсинг
3. Разработка оффера (УТП)

Настройка и аналитика:

1. Регистрация рекламного кабинета в продвигаемой социальной сети
2. Анализ рекламных объявлений конкурентов
3. Подключение пикселя Facebook (при необходимости), Яндекс Метрики и Google Analytics к сайту

Управление рекламными кампаниями:

1. Настройка рекламной кампании: согласно рекламной стратегии
2. Разработка креативов: подготовка и публикация вовлекающих текстов и визуала
3. Запуск кампаний: зачисление рекламного бюджета и запуск кампаний
4. Сбор статистики и корректировка рекламных кампаний

Консультации:

1. Рекомендации по рекламным кампаниям

Отчетность:

1. Создание отчета по основным показателям: отчеты по конверсиям, рекламному трафику, доле рекламных расходов, анализ трендов

Перечень тарифов услуг внутри категории:

1. Таргетированная реклама (“с нуля”)
2. Таргетированная реклама (для “продолжающих”)
3. Ведение соц.сети (для “продолжающих”) + таргетированная реклама (для “продолжающих”)
4. Ведение соц.сети (для продолжающих) + таргетированная реклама (“с нуля”)
5. Ведение социальной сети (“с нуля”) + таргетированная реклама (“с нуля”)

Групповая категория услуг: Контекстная реклама

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Контекстная реклама в Яндекс Директ
2. Контекстная реклама в Google Ads
3. Пополнение рекламного аккаунта

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Изучение сайта и специфики бизнеса клиента:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Изучение сайта и специфики бизнеса клиента.
3. Определение целевой аудитории и разработка уникальных торговых преимуществ

Анализ конкурентов:

1. Изучение веб-сайтов, рекламных кампаний и уникальных торговых предложений (УТП) конкурентов.
2. Анализ запросов конкурентов

Сбор семантического ядра и настройка целей:

1. Сбор и кластеризация семантического ядра.
2. Установка кода Google Tag Manager (GTM), Google Analytics и Яндекс.Метрика.
3. Настройка целей для отслеживания конверсий.

Подготовка объявлений и запуск рекламы:

1. Создание продающих текстов объявлений с ключевыми словами и макетами.
2. Настройка рекламных кампаний, включая заголовки, контактные данные, быстрые ссылки и описание.
3. Распределение бюджета на рекламные кампании.

Управление и оптимизация:

1. Зачисление рекламного бюджета и запуск кампаний.
2. Ежедневный мониторинг и корректировка рекламных кампаний: удаление нерелевантных площадок, корректировка показов по видам устройств, возрасту, полу и расширение списка минус-слов.

Отчетность и поддержка:

1. Предоставление детальных отчетов об эффективности рекламных кампаний, посещений и проведенных работ.
2. Рекомендация оптимальных сумм для зачисления на балансы поисковых систем, и иные рекомендации по улучшению конверсии.

Перечень тарифов услуг внутри категории:

1. Разработка рекламных кампаний в Google.Ads ИЛИ Яндекс.Директ
2. Разработка рекламных кампаний в Google.Ads + Яндекс.Директ
3. Ведение контекстной рекламы в Google.Ads ИЛИ Яндекс.Директ

4. Ведение контекстной рекламы в Google.Ads + Яндекс.Директ
5. РСЯ / КМС, Ремаркетинг / Ретаргетинг в Google.Ads + Яндекс.Директ
6. Пополнение балансов в Google.Ads и Яндекс.Директ

Групповая категория услуг: SEO

Перечень видов услуг внутри категории:

1. SEO продвижение сайтов в Google
2. SEO продвижение сайтов в Яндекс
3. Продвижение интернет-магазинов
4. Продвижение корпоративных сайтов
5. SEO продвижение для молодых сайтов
6. SEO аудит

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Внутренняя оптимизация:

1. Оптимизация тегов и мета-тегов сайта, статей и заголовком под актуальные поисковые запросы и тренды
2. Кластеризация запросов и оптимизация посадочных страниц
3. Подбор семантического ядра
4. Создание структуры сайта
5. SEO-копирайтинг
6. Улучшение юзабилити
7. Анализ коммерческих факторов
8. Оптимизация структуры сайта
9. Корректировка индексации: изменение файлов и тегов индексации, устранение дублирующегося контента, склейка дублей, настройка редиректов, оптимизация ЧПУ и кода страниц
10. Исследование ключевых слов и проверка соответствия контента ключевым запросам
11. Дополнительная оптимизация контента: текстовые описания, медиаконтент, внутренняя перелинковка

Внешняя оптимизация:

1. Нарращивание ссылочной массы
2. Оценка качества внешних ссылок
3. Регистрация и заполнение информации на Google Бизнес и в Яндекс Справочнике

Аналитика и мониторинг:

1. Анализ конкурентов
2. Анализ бизнеса клиента
3. Мониторинг и проверка результатов: индексации, позиций, трафика, конверсии.

4. Технический аудит сайта
5. Корректировка стратегии продвижения
6. Отчетность

Прочее:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Выбор стратегии продвижения
3. Добавление дополнительных посадочных страниц под важные запросы компании
4. Исправление технических ошибок
5. Внедрение дополнительного функционала
6. Локальная оптимизация (по необходимости)
7. Подготовка технического задания на написание текстов
8. Подготовка технических заданий на доработки и развитие сайта
9. SEO-поддержка, включая предоставление рекомендаций по развитию сайта в интернете

Перечень тарифов услуг внутри категории:

1. Тариф "Лайт"
2. Тариф "Медиум"
3. Тариф "VIP"
4. Тариф "Разовая оптимизация"
5. Тариф "Продвижение по позициям"

Групповая категория услуг: SERM

Перечень видов услуг внутри категории:

1. SERM

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества

Анализ контента:

1. Изучение информации о компании или бренде (анализ отзывов, обзоров и постов.)

Разработка и реализация стратегии:

1. Разработка модели реагирования.
2. Создание оптимизированного контента под поисковые запросы.
3. Выбор и размещение информации о компании на релевантных площадках (форумы, каталоги и др.)
4. Работа с Google Бизнес и Яндекс Справочник (размещение отзывов, оптимизация информации в профилях).

5. Работа с Google и Яндекс картами (размещение отзывов, оптимизация информации в профилях).
6. Работа с отзывами и комментариями (публикация новых отзывов; реагирование на отклики, включая негативные и предоставление информации о компании).
7. Создание новых веток форумов.

Отчетность:

1. Предоставление отчетов о динамике роста репутации.

Перечень тарифов услуг внутри категории:

1. SERM стандарт
2. SERM PRO

Групповая категория услуг: Поддержка сайтов

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Поддержка сайтов

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества

Консультации и обсуждение:

1. Консультации по работе с сайтом
2. Информирование о проблемах и поломках

Разработка и доработка:

1. Размещение контента на сайт (новости/статьи/товары)
2. Тестирование и восстановление работоспособности, исправление ошибок, доработка функционала (работа всех форм, корзины, листа отложенных товаров и другие функции сайта)
3. Доработка структуры сайта, внесение изменений, модификация плагинов, обновление графиков, создание новых страниц, разработка баннеров, редизайн
4. Защита от вирусов и DDoS-атак
5. Создание электронной почты и мессенджеров, организация рассылок, контроль спам-квот
6. Подключение чат-ботов
7. Создание резервных копий, восстановление файлов.

Мониторинг и отчетность:

1. Взаимодействие с хостинг-провайдером, мониторинг дат продления домена
2. Аудит технических показателей работоспособности сайта
3. Отчет о проделанных работах

Перечень тарифов услуг внутри категории:

1. Веб-разработка
2. Работа с контентом

Групповая категория услуг: Создание сайтов

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Лендинг
2. Сайт-визитка
3. Корпоративный сайт
4. Каталог
5. Интернет-магазин

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Обсуждение основной цели разработки нового сайта под ключ, необходимого функционала, пожеланий по внешнему виду будущего веб-сайта
2. Заключение договора с согласованным техническим заданием, обязанностями, сроками исполнения и другими необходимыми деталями для разработки сайта
3. Помощь в выборе и покупке доменного имени, хостинга

Проектирование:

1. Проработка структуры и макета будущего сайта
2. Проработка структуры сайта с учетом семантического ядра и целей по продвижению

Разработка:

1. Верстка десктопной и адаптивной версий сайта
2. Оформление сайта в фирменном стиле компании
3. Перенос на систему управления WordPress
4. Оптимизация кода, подключение необходимых плагинов
5. Настройка админ-панели для управления сайтом

SEO-оптимизация:

1. Техническое оснащение для SEO-продвижения
2. Инструкция по заполнению и администрированию сайта

Внешняя оптимизация:

1. Подключение SSL-сертификата

Внутренняя оптимизация:

1. Оптимизация скорости загрузки сайта
2. Адаптация сайта под мобильные устройства и сенсорные экраны
3. Разработка 404 страницы и автоматически обновляемой карты сайта в формате .xml

4. Внедрение микроразметки Schema.org

Наполнение сайта:

1. Создание и заполнение внутренних страниц оптимизированными изображениями, текстами, таблицами и т.п.
2. Запуск сайта:
3. Тестирование функционала, адаптивности, кроссбраузерности
4. Перенос сайта на хостинг
5. Сопровождение запуска сайта

Дополнительные услуги:

1. Корпоративная почта xxx@company.by
2. Рекламная кампания в Google и Яндекс
3. Рекомендации по ведению бизнеса

Перечень тарифов услуг внутри категории:

1. Лендинг
2. Сайт-визитка
3. Корпоративный сайт
4. Каталог
5. Интернет-магазин

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основании [58].

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Потребительские характеристики перспективного конкурентного ассортимента «КьюМедиа»

Услуга	Средняя стоимость, бел. руб.	Группы услуг в ассортименте, шт.(широта)	Виды услуг внутри группы, шт.(полнота)
SEO	750	1	13
PPC	450	1	3
Таргетинг	675	1	6
SMM	675	1	7
WEB-разработка	4,580	1	9
SERM	675	1	1
Поддержка сайтов	820	1	1
Медийная реклама	675	1	4
Продвижение на маркетплейсе	900	1	5
Автоматизация маркетинга	1,200	1	7
Итого:	11,400	10	56

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основании [61].

Таблица Б.2 – Потребительские характеристики перспективного конкурентного ассортимента «КьюМедиа»

Услуга	РВ услуг внутри группы, шт.(глубина)	Пакетные предложения услуг, шт. (глубина)
SEO	35	13
PPC	17	5
Таргетинг	13	6
SMM	16	4
WEB-разработка	33	14
SERM	10	2
Поддержка сайтов	14	3
Медийная реклама	11	6
Продвижение на маркетплейсе	26	5
Автоматизация маркетинга	30	5
Итого:	205	63

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основании [61].

Перечень наименований услуг и иных работ в рамках основных категорий услуг в ООО «КьюМедиа»

Групповая категория услуг: Автоматизация маркетинга

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Автоматизация построения отчетов с помощью Microsoft Power BI и Google Data Studio
2. Подключение кол-трекинга
3. Настройка систем статистики Яндекс.Метрика и Google Analytics 4
4. Внедрение Битрикс24
5. Генератор UTM-меток
6. Калькулятор Unit-экономики
7. Калькулятор прогноза бюджета

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества

Настройка систем статистики Яндекс.Метрика и Google Analytics 4:

1. Установка систем статистики без «мусора» в коде в одном контейнере GTM.
2. Проверка корректности данных.
3. Создание и настройка целей, включая сложные и нестандартные.
4. Установка необходимых скриптов и пикселей.
5. Настройка e-commerce отчетов.
6. Обучение использованию системы и указание на важные моменты.

Внедрение Битрикс24:

1. Анализ структуры компании
2. Анализ процессов
3. Анализ ведения клиентов
4. Анализ каналов коммуникации
5. Настройка структуры и пользователей
6. Настройка прав доступа
7. Настройка воронки продаж
8. Настройка отчетов
9. Интеграция телефонии
10. Интеграция открытия линии на сайте

11. Интеграция социальных сетей
12. Интеграция почты
13. Обучение работе с CRM
14. Обучение работе с задачами и проектами
15. Обучение работе с календарями
16. Обучение базовому администрированию

Автоматизация построения отчетов с помощью Microsoft Power BI и Google Data Studio:

1. Сбор данных из различных систем и баз данных (Google Analytics/ Ads, Яндекс.Метрика/Директ, Facebook, Instagram, PostgreSQL, MySQL, XML, Excel и т. д.);
2. Обработка данных и построение кастомных онлайн дашбордов с отчетами.

Подключение кол-трекинг:

1. Подборка типа кол-трекинга, тарифного плана;
2. Проведение пост-анализа рекламных кампаний.

UTM-метки

1. Анализ трафика сайта

Юнит-экономика

1. Определение ключевых метрик бизнеса

Калькулятор прогноза бюджета

1. Расчет бюджета

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

1. Автоматизация маркетинга
2. Автоматизация построения отчетов с помощью Microsoft Power BI и Google Data Studio
3. Подключение кол-трекинга
4. Настройка систем статистики Яндекс.Метрика и Google Analytics 4
5. Внедрение Битрикс24

Групповая категория услуг: SMM-продвижение

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Продвижение в Instagram
2. Продвижение в TikTok
3. Продвижение в Facebook
4. Продвижение в ВКонтакте

5. Продвижение в Одноклассники
6. Продвижение в Telegram
7. Продвижение в YouTube

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Ведение социальных сетей (Instagram/ Facebook/ TikTok/ Вконтакте/ Telegram/ YouTube/ Одноклассники):

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Анализ бизнес-тематики, конкурентов, целевой аудитории, продукта/услуги
3. Заведение аккаунта и оформление шапки профиля: аватар, описание, эмоджи, контакты, УТП
4. Создание highlights (актуальное), первичное наполнение
5. Создание, размещение ссылки taplink и актуализация ее информации
6. Генерация идей по созданию контента: анализ конкурентов, смежных тематик, лидеров
7. Подбор хэштегов и геолокаций для публикаций
8. Подготовка фото и видеоконтента к публикации (без проведения фото- и видеосъемки)
9. Публикация постов разных форматов: сторис, highlights, reels и др.
10. Настройка реакций на публикации (для Telegram)
11. Подготовка первого закреплённого поста-мультиссылки (для Telegram)
12. Подготовка канала/аккаунта к продвижению
13. Модерация спама и некорректных комментариев

Аналитика и отчетность:

1. Ведение статистики активности пользователей и развития аккаунта
2. Актуализация информации в taplink
3. Отчет о проделанной работе

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

1. Создание и оформление телеграм-канала
2. Ведение аккаунта телеграм-канала
3. Создание и оформление аккаунта Instagram/TikTok/Вконтакте/YouTube/Одноклассники/
4. Постоянное ведение аккаунта Instagram/TikTok/Вконтакте/YouTube/Одноклассники

Групповая категория услуг: Таргетированная реклама

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Meta Ads (реклама в Facebook и Instagram)
2. TikTok Ads
3. Vk Ads (реклама в Vk, Ok, Mail.ru)
4. YouTube
5. Реклама в Telegram Ads (медийный характер рекламы)
6. Реклама в Telegram-каналах через Яндекс. Директ

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Стратегия:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Понятная стратегия: подготовка медиаплана под проект и расчет эффективности всех каналов
3. Определение целевой аудитории (ЦА) и парсинг

Настройка и аналитика:

1. Регистрация рекламного кабинета в продвигаемой социальной сети
2. Анализ рекламных объявлений конкурентов
3. Настройка систем аналитики: Google Analytics 4 и Яндекс.Метрика через GTM, настройка пикселей

Управление рекламными кампаниями:

1. Настройка рекламной кампании согласно рекламной стратегии
2. Создание рекламных материалов и креативов: тексты и баннеры, оптимизированные под запросы пользователей
3. Настройка и связка лидформы через сервис Albato с Google таблицей или Telegram
4. Запуск кампаний: зачисление рекламного бюджета и запуск кампаний
5. Сбор статистики и корректировка рекламных кампаний

Консультации:

1. Рекомендации: как улучшить конверсию сайта

Отчетность:

1. Создание отчета по основным показателям: отчеты по конверсиям, рекламному трафику, доле рекламных расходов, анализ трендов

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

1. Meta Ads (реклама в Facebook и Instagram)
2. TikTok Ads

3. Vk Ads (реклама в Vk, Ok, Mail.ru)
4. YouTube
5. Реклама в Telegram Ads (медийный характер рекламы)
6. Реклама в Telegram-каналах через Яндекс. Директ

Групповая категория услуг: Контекстная реклама

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Контекстная реклама в Яндекс Директ
2. Контекстная реклама Google Ads
3. Пополнение рекламного аккаунта Яндекс Директ и Google Ads

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Изучение сайта и специфики бизнеса клиента:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Изучение сайта и специфики бизнеса клиента.
3. Определение целевой аудитории и разработка уникальных торговых преимуществ.

Анализ конкурентов:

1. Изучение веб-сайтов, рекламных кампаний и уникальных торговых предложений (УТП) конкурентов.

Сбор семантического ядра и настройка целей:

1. Сбор и кластеризация семантического ядра.
2. Установка кода Google Tag Manager (GTM), Google Analytics и Яндекс.Метрика.
3. Настройка целей для отслеживания конверсий.

Подготовка объявлений и запуск рекламы:

1. Создание рекламных креативов и текстов для объявлений.
2. Разработка рекламной стратегии и формирование медиаплана.
3. Настройка рекламной кампании согласно стратегии, включая заголовки, контактные данные, быстрые ссылки и описание.
4. Распределение бюджета на рекламные кампании.

Управление и оптимизация:

1. Зачисление рекламного бюджета и запуск кампаний.
2. Оформление необходимых документов для бухгалтерии.
3. Ежедневный мониторинг и корректировка рекламных кампаний: удаление нерелевантных площадок, корректировка показов по видам устройств, возрасту, полу и расширение списка минус-слов.
4. Индивидуальная аналитика кампаний для крупных рекламодателей.

Отчетность и поддержка:

1. Ежемесячная подготовка детальных отчетов об эффективности кампаний.

2. Консультации и рекомендации по улучшению конверсии.

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

1. Контекстная реклама в Google Ads
2. Контекстная реклама в Яндекс.Директ
3. Пополнение рекламного аккаунта Яндекс Директ и Google Ads
4. Реклама Telegram-постов в Яндекс.Директ
5. Реклама товаров на маркетплейсах в Яндекс.Директ

Групповая категория услуг: SEO

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Продвижение сайта каталога
2. Продвижение интернет-магазина
3. Продвижение сайта услуг
4. Продвижение агрегатора
5. Продвижение информ. портала
6. Продвижение по трафику
7. Продвижение молодого сайта
8. SEO для регионов
9. SEO поддержка сайта
10. НейроSEO
11. Разовая оптимизация сайта
12. Карты и Справочники
13. Единоразовые услуги

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Внутренняя оптимизация:

1. Оптимизация тегов и метатегов сайта, статей и заголовком под актуальные поисковые запросы и тренды
2. Кластеризация запросов и оптимизация посадочных страниц
3. Подбор семантического ядра
4. Создание структуры сайта
5. SEO-копирайтинг
6. Работа с юзабилити
7. Корректная настройка индексации товаров
8. Автоматизация генерации заголовков, мета тегов, элементов контентной

оптимизации

9. Расширение списка ключевых слов для URL
10. Формирование подробных и SEO-оптимизированных описаний товаров
11. Анализ коммерческих факторов
12. Формирование тегов title и description для тысяч страниц, улучшая их индексацию и видимость
13. Улучшение YMYL и E-E-A-T факторов
14. Устранение ошибок в Google Search Console и Яндекс вебмастере
15. Корректировка индексации: изменение файлов и тегов индексации, устранение дублирующегося контента, склейка дублей, настройка редиректов, оптимизация ЧПУ и кода страниц
16. Внедрение емоджи
17. Дополнительная оптимизация контента: текстовые описания, медиаконтент, внутренняя перелинковка

Внешняя оптимизация:

1. Наращивание ссылочной массы
2. Регистрация и заполнение информации на Google Бизнес и в Яндекс Справочнике
3. Размещение и оптимизация информации на картах: Google maps и Яндекс.Картах, Apple Maps Connect
4. Подключение и оптимизация Яндекс Услуги

Аналитика и мониторинг:

1. Анализ конкурентов
2. Анализ бизнеса клиента
3. Технический аудит сайта
4. Мониторинг и проверка результатов: индексации, позиций, трафика, конверсии.
5. Корректировка стратегии продвижения
6. Отчетность

Прочее:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Подключение онлайн-консультации на сайте
3. Размещение выполненных работ, отзывов, сертификатов, грамот и дипломов
4. Подготовка технического задания на написание текстов
5. Подготовка технических заданий на доработки и развитие сайта
6. Составление индивидуального SEO-плана на первые 3 месяца работ
7. Просчет окупаемости и unit-экономики

8. SEO-поддержка, включая предоставление рекомендаций по развитию сайта в интернете

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

1. Продвижение сайта каталога
2. Продвижение интернет-магазина
3. Продвижение сайта услуг
4. Продвижение агрегатора
5. Продвижение информ. портала
6. Продвижение по трафику
7. Продвижение молодого сайта
8. SEO для регионов
9. SEO поддержка сайта
10. НейроSEO
11. Разовая оптимизация сайта
12. Карты и Справочники
13. Единоразовые услуги

Групповая категория услуг: SERM

Перечень видов услуг внутри категории:

1. SERM

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества

Анализ контента:

1. Аудит контента и репутации компании в интернете.
2. Оптимизация брендовых и репутационных запросов.

Разработка и реализация стратегии:

1. Разработка стратегии управления репутацией
2. Создание оптимизированного контента под поисковые запросы.
3. Выбор и размещение информации о компании на релевантных площадках (форумы, каталоги и др.)
4. Работа с Google Бизнес и Яндекс Справочник (размещение отзывов, оптимизация информации в профилях).
5. Работа с Google и Яндекс картами (размещение отзывов, оптимизация информации в профилях).

6. Работа с отзывами и комментариями (публикация новых отзывов; реагирование на отклики, включая негативные и предоставление информации о компании).

Отчетность:

1. Финальный отчет о проделанных работах.

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

1. Тариф БАЗОВЫЙ
2. Тариф PRO

Групповая категория услуг: Создание сайтов

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Разработка сайтов на MODx (Evolution CMS)
2. Разработка web-приложений на Laravel
3. Разработка сайтов на Bitrix
4. Разработка сайтов на Tilda
5. Landing page (одностраничный сайт)
6. Промо-сайт (сайт-визитка)
7. Сайт-каталог продукции/услуг
8. Интернет-магазин
9. Дополнительные услуги

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Обсуждение основной цели разработки нового сайта под ключ, необходимого функционала, пожеланий по внешнему виду будущего веб-сайта
2. Заключение договора с согласованным техническим заданием, обязанностями, сроками исполнения и другими необходимыми деталями для разработки сайта
3. Помощь в выборе и покупке доменного имени, хостинга

Проектирование:

1. Разработка технической документации
2. Проработка структуры сайта с учетом семантического ядра и целей по продвижению
3. Создание информационной структуры проекта (mind map)
4. Проработка структуры и макета будущего сайта

Разработка:

1. Исходная верстка типовых страниц десктопной и адаптивной версий сайта
2. Оформление сайта в фирменном стиле компании
3. Установка, распаковка и настройка CMS (например, 1С-Битрикс)
4. Подключение необходимых компонентов и модулей (например, “1С-Бухгалтерия”, “МойСклад”)
5. Настройка админ-панели для управления сайтом

SEO-оптимизация:

1. Техническое оснащение для SEO-продвижения
2. Настройка инструментария для SEO-продвижения при запуске сайта
3. Подготовка индивидуального медиаплана и стратегии продвижения

Внешняя оптимизация:

1. Регистрация сайта в поисковых системах
2. Подключение SSL-сертификата

Внутренняя оптимизация:

1. Оптимизация скорости загрузки сайта
2. Адаптация сайта под мобильные устройства и сенсорные экраны
3. Разработка 404 страницы и автоматически обновляемой карты сайта в формате .xml
4. Внедрение микроразметки Schema.org

Наполнение сайта:

1. Наполнение сайта контентом
2. Автоматическое заполнение карточек товара
3. Управление каталогом продукции/услуг

Запуск сайта:

1. Тестирование функционала, адаптивности, кроссбраузерности
2. Перенос сайта на хостинг
3. Сопровождение запуска сайта

Отчетность и аналитика:

1. Интеграция с Яндекс.Метрика и Google Analytics
2. Учет статистики в режиме онлайн

Техническая поддержка и развитие:

1. Ежемесячная техническая поддержка

Дополнительные услуги:

1. Настройка приема онлайн-платежей (интернет-эквайринг)
2. Расчет окупаемости вложений
3. Устранение последствий взлома сайта, атак, вирусов

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях*

соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.

1. Разработка сайтов на MODx (Evolution CMS)
2. Разработка web-приложений на Laravel
3. Разработка сайтов на Bitrix
4. Разработка сайтов на Tilda
5. Landing page (одностраничный сайт)
6. Промо-сайт (сайт-визитка)
7. Сайт-каталог продукции/услуг
8. Интернет-магазин
9. Дополнительные услуги
10. Старт продаж
11. Интернет-магазин + Автоматизация
12. Fix Price
13. Time and material
14. Смешанная схема

Групповая категория услуг: Техническая поддержка сайтов

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Техническая поддержка сайтов

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества

Консультации и обсуждение:

1. Консультации по работе с сайтом
2. Приоритетное реагирование на обращения
3. Информирование о проблемах и поломках
4. Возможность дополнительного бронирования часов команды разработчиков для доработок и решения проблем (за дополнительную плату)

Разработка и доработка:

1. Размещение контента на сайт (новости/статьи/товары)
2. Тестирование и восстановление работоспособности, исправление ошибок, доработка функционала
3. Доработка структуры сайта, внесение изменений, модификация плагинов, обновление графиков, создание новых страниц, разработка баннеров, редизайн
4. Настройка адаптивности верстки сайта

5. Проверка сайта антивирусом, исправление проблем при необходимости
Мониторинг и отчетность:

1. Контроль параметров хостинга (свободное место на диске, ssl-сертификат, достижения лимитов по загрузке и др.)
2. Ежемесячный аудит технических показателей работоспособности сайта
3. Ежедневный мониторинг работоспособности базовых сценариев сайта (настройка автотестов)
4. Отчет о проделанных работах

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

1. Мониторинг
2. Мониторинг + Поддержка
3. Мониторинг + Поддержка + Развитие

Групповая категория услуг: Продвижение на маркетплейсах

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Продвижение на Wildberries
2. Продвижение на Ozon
3. Сопровождение продавцов на маркетплейсах
4. Бесплатная техподдержка для селлеров Ozon
5. Реклама товаров на маркетплейсах

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Общие услуги:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества
2. Подготовка плана развития аккаунта и дальнейшей стратегии
3. Наполнение товарами: ручное или автоматическое создание карточек товаров.
4. Сбор семантики: сбор и кластеризация запросов для продвижения товаров.
5. Отрисовка продающих баннеров с инфографикой.
6. Копирайтинг: описания, технические характеристики товаров.
7. SEO-оптимизация: заголовков, описаний, изображений, видеороликов.
8. Запуск и управление внутренней и внешней рекламой:
 - 1.1 индивидуальный подбор инструментов и каналов продвижения,
 - 1.2 формирование медиаплана,
 - 1.3 создание рекламных материалов,
 - 1.4 расчет окупаемости на старте,

1.5 Аналитика рекламных кампаний (РК)

1.6 Отчетность

1.7 Консультации по улучшению РК

9. Поддержка и развитие: консультации, работа с вопросами и отзывами, сбор материалов для публикации, рекомендации по улучшению карточек товаров

10. Аналитика: анализ конкурентов, аналитика продаж, отслеживание динамики продаж и позиций товаров (в целом аудит магазина селлера).

11. Отчет о работах.

Услуги специфичные для Wildberries:

1. Старт работ: проверка и настройка кабинета Wildberries.

2. Общение с технической поддержкой Wildberries.

Услуги специфичные для Ozon:

1. Старт работ: проверка и настройка кабинета Ozon.

2. Общение с технической поддержкой Ozon.

3. Создание Rich-контента.

Бесплатные услуги:

1. Обзор ниши.

2. Первичная консультация.

3. Регистрация продавца на Ozon и/или Wildberries.

4. Техническая поддержка.

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

Пакеты для маркетплейсов Wildberries и Ozon:

1. Старт

2. Бизнес

3. Профи

4. Сопровождение продавцов на маркетплейсах Wildberries и Ozon

5. Реклама товаров на Ozon и Wildberries (внешняя и внутренняя)

Групповая категория услуг: Медийная реклама

Перечень видов услуг внутри категории:

1. Видеореклама

2. Аудиореклама

3. Геомедийная реклама

4. Баннерная реклама

Перечень разновидностей услуг внутри категории:

Предварительная подготовка:

1. Проведение первичного брифинга, выяснение целей, пожеланий, обсуждение условий сотрудничества

Стратегия и планирование:

1. Создание рекламных аккаунтов
2. Анализ конкурентной рекламы
3. Разработка рекламной стратегии

Креатив и контент:

1. Разработка рекламных креативов
2. Написание текстов для объявлений

Управление и аналитика:

1. Настройка рекламных кампаний
2. Управление рекламным бюджетом
3. Мониторинг и анализ статистики
4. Корректировка кампаний на основе данных

Отчетность:

1. Подготовка отчетов по результатам рекламных кампаний

Перечень тарифов услуг внутри категории:

**Перечень тарифов (стоимостные тарифы) почти во всех категориях соответствует видам услуг, помимо тех, где иное явно отражено на сайте компании.*

1. Видеореклама в Яндекс.Директ
2. Видеореклама в Google Ads
3. Аудиореклама в Яндекс.Директ (объявления в Яндекс.Музыке и Яндекс.Радио)
4. Аудиореклама в MyTarget (аудиообъявления в социальных сетях Вконтакте, Одноклассниках, Мой Мир и в приложении Boom)
5. Геомедийная реклама (Google-карты, Яндекс.Карты и Яндекс.Навигатор)
6. Баннерная медийная реклама

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основании [61].

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – Расчет дисконтированного денежного потока и периода окупаемости внедрения услуги

Дисконтирование денежного потока							
Показатель	Период						
	0-й период	0-й период	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц
Фактор дисконтирования	1.00	1.00	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07
Прибыль(убыток), бел. руб.	-750	-750	-2,928	728	1,576	2,439	3,750
Дисконтированная прибыль, бел. руб.	-750	-750	-2,732	679	1,470	2,276	3,499
Кумулятивная прибыль, бел. руб.	-750	-1,500	-4,428	-3,701	-2,125	314	4,064
Период возврата на инвестиции, месяц					5.87		
Кумулятивная дисконтированная прибыль, бел. руб.	-750	-1,500	-4,232	-3,553	-2,083	193	3,692
Период дисконтированного возврата на инвестиции, месяц					5.92		

Примечание – Источник: собственная разработка.

Таблица Г.2 – Расчет дисконтированного денежного потока и периода окупаемости внедрения услуги

Дисконтирование денежного потока							
Показатель	Период						
	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц	10 месяц	11 месяц	12 месяц
Фактор дисконтирования	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07
Прибыль(убыток), бел. руб.	5,500	5,544	5,591	6,740	7,632	6,814	8,883
Дисконтированная прибыль, бел. руб.	5,132	5,173	5,217	6,288	7,121	6,358	8,288
Кумулятивная прибыль, бел. руб.	9,564	15,108	20,700	27,439	35,071	41,885	50,768
Период возврата на инвестиции, месяц							
Кумулятивная дисконтированная прибыль, бел. руб.	8,823	13,996	19,214	25,502	32,623	38,981	47,269
Период дисконтированного возврата на инвестиции, месяц							

Примечание – Источник: собственная разработка.