

# ЮНИТ-экономика как инструмент управления бизнес-рисками

## The Influence of Modern Trends in the Development of the Creative Economy on the Education System

DOI 10.12737/2587-9111-2023-11-3-46-49

Получено: 19 апреля 2023 г. / Одобрено: 10 мая 2023 г. / Опубликовано: 26 июня 2023 г.

**Вахорина М.В.**

Канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления, ФГБОУ ВО «Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого», Россия, 300026, г. Тула, проспект Ленина, д. 125  
e-mail: vahorina.tula@mail.ru

**Vakhorina M.V.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economics and Management, Tula State Lev Tolstoy Pedagogical University, 125, Lenina St., Tula, 300026, Russia  
e-mail: vahorina.tula@mail.ru

### Аннотация

Целью исследования является интеграционный подход в реализации актуальных проблем управления бизнес-рисками через новую управленческую технологию, которая становится все более востребованной в российской практике. Задачи исследования: обосновать теоретические положения состава юнит-экономики; определить показатели для оценки бизнеса на этапе создания; раскрыть влияние юнит-экономики как неотъемлемой части бизнес-модели с целью обеспечения жизнеспособности клиент-ориентированного предпринимательства.

Результаты и практическое значение. Представленное исследование раскрывает теоретические основы и выявляет особенности юнит-экономики. Определяет экономическое содержание показателей новой управленческой модели и связь между ними. Проиллюстрированы практические подходы к применению юнит-экономики в условиях экономического кризиса и обоснована связь юнит-экономики с системой управленческого учета. В работе использованы общенаучные методы, в частности, метод систематизации и критической оценки, практические приемы обобщения и системного рассуждения. Определены исторические предпосылки зарождения юнит-экономики. Выявлены методические особенности юнит-экономики, оформившие ее в самостоятельную управленческую технологию.

Полученные результаты, отражающие научную новизну: обоснованы положения, позволяющие объяснить применение юнит-экономики как неотъемлемой части бизнес-модели в условиях кризисной экономики, и спрогнозированы процедуры дальнейшего развития новой управленческой технологии с целью эффективности и стимулирования предпринимательской деятельности.

Результаты исследования могут быть использованы как рекомендации по управлению бизнес-рисками в практической деятельности предпринимателями, а также в качестве теоретической базы для дальнейших исследований по этой теме.

**Ключевые слова:** юнит-экономика, доходы, расходы, конверсия, лиды, финансовый результат, управленческая технология, экономическое решение, бизнес-модель.

Риск является важным аспектом любой финансово-хозяйственной деятельности. Успешное ведение бизнеса и получение прибыли сопряжены в современных условиях с бизнес-рисками. Наилучших результатов добиваются компании, которые не только стремятся избежать рисков, но и контролировать и управлять ими. В связи с изменившимися условиями деятельности, в частности сокращением объема производства, ростом затрат, банкротством и др., усилилось внимание к проблеме влияния рисков на экономическую деятельность. Существует определенная классификация рисков в зависимости от направлений деятельности: финансовые, информационные, производственные, инновацион-

### Abstract

The aim of the study is an integration approach in the implementation of current business risk management problems through a new management technology that is becoming increasingly in demand in Russian practice. Research objectives: the theoretical provisions of the unit economy composition are substantiated; the indicators for assessing the business at the stage of creation are determined; the influence of the unit economy as an integral part of the business model is disclosed in order to ensure the viability of client-oriented entrepreneurship.

Results and practical significance. The presented research reveals the theoretical foundations and reveals the specific features inherent in the unit-economy system. Determines the economic content of the indicators of the new management model and the relationship between them. Practical approaches to the use of unit economics in the conditions of economic crisis are illustrated and the connection of unit economics with the management accounting system is substantiated. The work uses general scientific methods, in particular, the method of systematization and critical evaluation, practical methods of generalization and system reasoning. The historical prerequisites for the emergence of the unit economy are determined. The methodological features of the unit-economy, which formalized it into an independent management technology, are revealed.

The results obtained reflect the scientific novelty: the provisions that explain the use of unit economics as an integral part of the business model in a crisis economy are substantiated and the procedures for further development of new management technology for the purpose of efficiency and stimulation of entrepreneurial activity are predicted.

The results of the study can be used as recommendations on business risk management in practical activities by entrepreneurs, as well as a theoretical basis for further research on this topic.

**Keywords:** unit-economics, income, expenses, conversion, leads, financial result, management technology, economic solution, business model.

ные и др. Например, инновационные риски связаны с вероятностью потерь, связанных с вложением средств в бизнес новых технологий, новых товаров, работ и услуг.

Для обеспечения эффективной деятельности бизнес стал активно использовать в своей практике новую управленческую технологию юнит-экономики. «Это метод экономического моделирования, используемый для планирования прибыльности бизнес-модели путем оценки эффективности единицы товара (услуги) или одного клиента. Показатели юнит-экономики направлены на развитие бизнес-модели организации, формирование информации о перспективах развития организации. Метрики

юнит-экономики позволяют обосновать оптимальное направление инвестирования средств — в привлечение новых клиентов (посредством увеличения рекламных расходов) или в промо-акции, направленные на удержание уже привлеченных клиентов и увеличение числа сделок с ними» [3].

«Появление юнит-экономики связано с кризисом в США в 2000 г., вызванным экономическим пузырем доткомов. Одной из причин краха доткомов стало отсутствие прибыли в реализуемой бизнес-модели. Доткомами руководили, как правило, программисты и IT-гении, которые ничего не понимали в бизнесе и монетизации, не умели продавать свои товары. Стало очевидным, что необходимы простые модели для оценки прибыльности бизнес-модели проекта. Для упрощения оценки бизнес-модели на первом этапе бизнес-акселераторы предложили оценивать маржинальную прибыль с единицы продажи. Эта модель оценки прибыльности бизнес-идеи стала использоваться на программах обучения для предпринимателей. А чуть позже, в конце 2000-х в книге «Entrepreneurship: Starting and Operating a Small Business», написанной Steve Mariotti, Caroline Glackin из Национального фонда обучения предпринимательству (NFTE), отдельная глава, посвященная оценке прибыльности бизнеса, была названа «Business Decisions & the Economics of One Unit» — Бизнес решения и экономика продажи единицы товара. Похоже, именно эти авторы первые ввели в бизнес термин «Economics of One Unit» или Экономика единичной продажи» [9]. Выявление методологических и организационных особенностей юнит-экономики позволило трактовать ее как инструмент принятия управленческого решения.

Кроме зарубежных авторов, проблемы юнит-экономики стали интересны и для российских ученых, которые занялись исследованием использования метрик юнит-экономики для предпринимательства в России. К их числу относятся Вахрушина М.А. [3], Романчук А.А. [6], Федотова С.В. [7], Хрипко А.С. [8].

Юнит-экономика используется как расчет доходов и расходов на один товар, а если нет товаров, то на одного пользователя (клиента). Как применить юнит-экономику для развития российского бизнеса? В качестве построения финансовой модели необходимо связать такие показатели, как количество определенных лидов (потенциальных клиентов), процент квалификации этих лидов, средний чек по лидам. Все эти метрики дают понять бизнесу конверсию (процентное отношение между потенциальными клиентами и покупателями), стоимость

привлечения клиента и помогают построить бизнес-модель и использовать ее в планировании. Юнит-экономика помогает двигаться дальше и отвечать на вопросы: если повысим стоимость продаж, на сколько понизится конверсия; если откажемся от клиентского сегмента, то на каком клиенте необходимо сосредоточиться?

Юнит-экономика включает два основных показателя: САС — стоимость привлечения одного платящего покупателя (клиента) и LTV — доход на одного покупателя (клиента) за все время (за весь договор). На рис. 1 показатель САС должен быть меньше LTV, а сам LTV должен превышать в три раза. Причем в разном бизнесе он разный, но обязательно больше 3.



Рис. 1. Структура показателей юнит-экономики

К примеру, если стоимость привлечения обходится в 10 000 рублей, значит, доход должен быть не меньше 30 000 рублей. Это важно для развития бизнеса, так как если вложить 10 000 рублей, а получить 5000 рублей, то становится понятно, что развития не будет. Рассмотрим юнит-экономику предприятия, занимающегося организацией горячих обедов с одного канала как «реклама в транспорте».

Для этого необходимо посчитать, сколько потратили на его привлечение, а затем сколько с него заработали. Затраты составили 4000 рублей, стоимость комплексного обеда 300 рублей, из которых 500 рублей — зарплата повару, значит, убыток составил 200 рублей. Исходя из юнит-экономики, становится понятно, что выгодно будет, когда количество заказов на доставку обедов превысит 15, то есть  $4500 : 300$ . Следовательно, вложив в этот канал 4000 рублей, получим 200 рублей убытка, то есть юнит-экономика говорит, что этот канал заработает и в него можно вкладывать средства для привлечения клиентов, выбирая организации со среднесписочной численностью более 15 человек.

От чего зависит САС — стоимость привлечения одного платящего покупателя (клиента) и как им управлять (рис. 2).

1. Насколько совпадает оффер, который делаем пользователям с целевым сегментом (для конкретного бизнеса — строительного, транспортного и др.). Чем сильнее фокусироваться на определенном



Рис. 2. Показатели CAC

сегменте, тем больше целевая лидогенерация, а значит, выше и целевая конверсия.

2. Рекламный канал необходимо экспериментировать, исходя из того, что больше привлекает клиентов: листовки, соцсети, реклама в транспорте и т.д., соответственно это может давать разную стоимость привлечения одного клиента (целевого лида).

3. Работа команды продаж, от которой зависит конверсия продаж.

Чтобы управлять стоимостью привлечения клиента, необходимо управлять конверсией и стоимостью привлечения одного лида.

Показатель LTV состоит из:

1. среднего дохода с одной покупки;
2. количества покупок.

Исходя из предыдущего примера, вложили 2000 рублей, а получили 1000 рублей, количество покупок должно быть не менее 10.

Как управлять LTV, то есть доходом на одного клиента (покупателя)?

Показателем LTV можно управлять через тарифную политику (наценки и скидки); через работу с клиентской базой — retention (удержание клиентов).

Причем, когда начинаем управлять одним показателем, то можно сразу повлиять и на другой — это постоянная работа с метриками: можно повысить средний чек, но при этом может упасть конверсия; можем предоставить скидку и тогда вырастет конверсия и т.д.

Что дает юнит-экономика? Исследуя изменение показателей CAC и LTV, можно сделать вывод об удержании (повышении) клиентов.

Исследуя предложения разных фирм, можно сделать вывод как через показатели юнит-экономики растет заинтересованность и привлечение клиентов. Рассмотрим на примере системы Антиплагиат.ру. Данные приведены в таблице.

После применения юнит-экономики возрос средний чек и соответственно прибыль увеличилась, так как пользователи системы Антиплагиат.ру на бесплатной версии понимают, что необходимы качественные проверки, в частности это касается научных статей для журналов ВАК, написания кандидатских и докторских диссертаций, а также для оптимизации учебного процесса между преподавателем и студентом.

В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. Значение показателей юнит-экономики особенно важно на этапе создания бизнеса, а именно расчета таких показателей, как количество привлеченных пользователей; конверсия; количество покупателей (первых покупок); средний чек продажи; среднее число платежей за выбранный период; средний доход на одного клиента и (или) на одного пользователя.

2. Юнит-экономика помогает предпринимателю в развитии бизнеса, поэтому ее называют инструментом для принятия управленческих решений в вопросах, например, что нужно сделать предпринимателю для достижения экономической цели? Как понять, когда заработал бизнес? Как получить запланированную прибыль? Какие метрики необходимо систематически мониторить и т.д.?

3. Внедрение юнит-экономики помогает предпринимателю лучше понять, в каком географическом и операционном сегменте будет эффективнее развитие бизнеса.

4. Применение новой управленческой технологии юнит-экономики позволяет снизить или даже устранить риски, связанные с созданием и разви-

Таблица

Сравнительные показатели до и после применения юнит-экономики для частных пользователей

До исследований юнит-экономики		После исследований юнит-экономики	
Free	Full	Free	Full
0 рублей	от 120 рублей/1 проверка	0 рублей	От 386 рублей/1 проверка
<ul style="list-style-type: none"> <li>• проверка не более 3 документов в течение часа</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ограничение времени до 1 часа;</li> <li>• при оплате двух проверок — скидки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проверка не более 1 документа в течение 6 минут;</li> <li>• ограничения на формат и размер;</li> <li>• база проверки не обновляется</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• покупка от 1 до 100 проверок одновременно;</li> <li>• при оплате двух проверок — скидки;</li> <li>• купленные проверки проверяются в течение 180 дней</li> </ul>

тием предпринимательской деятельности для обеспечения жизнеспособности клиентоориентированного бизнеса.

### Литература

1. Алиев Б.Ф. Юнит-экономика в электронной коммерции // Славянский форум. — 2022. — № 4 (38). — С. 97–104.
2. Вахорина М.В. Информативность управленческого учета как инструмент управления бизнесом // Научные исследования и разработки. Экономика. — 2022. — Т. 10. — № 4. — С. 43–46.
3. Вахрушина М.А. Юнит-экономика как инструмент современного управленческого учета // Экономический анализ: теория и практика. — 2022. — Т. 21. — № 5 (524). — С. 972–990.
4. Горбачева М.А. Юнит-экономика // Бизнес-образование в экономике знаний. — 2020. — № 3 (17). — С. 41–43.
5. Рзун И.Г., Щербакова О.С., Гриневиц Я.А. Проактивное развитие организации: unit-экономика в разрезе клиентоориентированного подхода // Вестник Академии знаний. — 2022. — № 50 (3). — С. 265–269.
6. Романчук А.А. Роль юнит-экономики при диджитализации бизнеса // Молодой ученый. — 2020. — № 26 (316). — С. 127–129.
7. Федотова С.В. Как использование юнит-экономики поможет значительно увеличить продажи // Управление продажами. — 2022. — № 3. — С. 166–171.
8. Хрипко А.С. Влияние юнит-экономики бизнеса на возможности и успешность рекламной кампании // Маркетинг в России и за рубежом. — 2023. — № 1. — С. 46–53.
9. Steve Mariotti, Caroline Glackin. Entrepreneurship: Starting and Operating A Small Business. Publisher Pearson, 2014. С. 576.
10. SHIRA COHEN, IGOR KADACH, GAIZKA ORMAZABAL. Executive Compensation Tied to ESG Performance: International Evidence // Journal of Finance & Economics. URL: <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12481>
11. JetStyle [Электронный ресурс] — 2023. — Режим доступа: (<https://jet.style/blog/2018/basics-of-unit-economics-part-1-what-is-unit-economics-and-why-understanding-it-is-important-to-your-business>) (дата обращения: 01.04.2023).
12. Uplab [Электронный ресурс] — 2023. — Режим доступа: (<https://www.uplab.ru/blog/unit-economics-how-to-evaluate-the-success-of-the-business/>) (дата обращения: 10.04.2023).

### References

1. Aliev B.F. YUnit-ekonomika v elektronnoj kommercii // Slavyanskij forum. [Slavic Forum], 2022, no. 4 (38), pp. 97–104. (in Russian).
2. Vahorina M.V. Informativnost' upravlencheskogo ucheta kak instrument upravleniya biznesom // Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika. [Scientific research and development. Economy], 2022, T. 10, no. 4, pp. 43–46. (in Russian).
3. Vahrushina M.A. YUnit-ekonomika kak instrument sovremennogo upravlencheskogo ucheta // Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika. [Economic analysis: theory and practice], 2022, T. 21, no. 5 (524), pp. 972–990. (in Russian).
4. Gorbachyova M.A. YUnit-ekonomika // Biznes-obrazovanie v ekonomike znaniy. [Business education in the Knowledge Economy], 2020, no. 3 (17), pp. 41–43. (in Russian).
5. Rzun I.G., SHCHerbakova O.S., Grinevich YA.A. Proaktivnoe razvitie organizacii: unit-ekonomika v razreze klientoorientirovannogo podhoda // Vestnik Akademii znaniy. [Bulletin of the Knowledge Economy], 2022, no. 50 (3), pp. 265–269. (in Russian).
6. Romanchuk A.A. Rol' yunit-ekonomiki pri didzhitalizacii biznesa // Molodoj uchenyj. [Young scientist], 2020, no. 26 (316), pp. 127–129. (in Russian).
7. Fedotova S.V. Kak ispol'zovanie yunit-ekonomiki pomozhet znachitel'no uvelichit' prodazhi // Upravlenie prodazhami. [Sales Management], 2022, no. 3, pp. 166–171. (in Russian).
8. Hripko A.S. Vliyaniye yunit-ekonomiki biznesa na vozmozhnosti i uspeshnost' reklamnoj kampanii // Marketing v Rossii i za rubezhom. [Marketing in Russia and abroad], 2023, no. 1, pp. 46–53. (in Russian).
9. Steve Mariotti, Caroline Glackin. Entrepreneurship: Starting and Operating A Small Business. Publisher Pearson, 2014. С. 576.
10. SHIRA COHEN, IGOR KADACH, GAIZKA ORMAZABAL. Executive Compensation Tied to ESG Performance: International Evidence // Journal of Finance & Economics. URL: <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12481>
11. JetStyle [Электронный ресурс] — 2023. — Режим доступа: (<https://jet.style/blog/2018/basics-of-unit-economics-part-1-what-is-unit-economics-and-why-understanding-it-is-important-to-your-business>) (дата обращения: 01.04.2023).
12. Uplab [Электронный ресурс] — 2023. — Режим доступа: (<https://www.uplab.ru/blog/unit-economics-how-to-evaluate-the-success-of-the-business/>) (дата обращения: 10.04.2023).