

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра экономики и финансов

Оценка эффективности бизнес-модели компании по ключевым метрикам unit-экономики

АЛЬБОМ ИЛЛЮСТРАЦИЙ
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ МАГИСТРА
ЮУрГУ–38.04.01.2023.301/155.ВКР

Количество листов ____

Руководитель работы, к.э.н., доцент

_____ Е.Г. Сухих

« ____ » _____ 20 ____ г.

Автор работы

Студент группы ЭУ–244

_____ А.И. Созыкина

« ____ » _____ 20 ____ г.

Нормоконтролёр, к.т.н., доцент

_____ Л.Л. Зайончик

« ____ » _____ 20 ____ г.

Цель и задачи исследования

Цель исследования

Дать оценку эффективности бизнес-модели компании по ключевым метрикам unit-экономики

Задачи исследования

Рассмотреть теоретические и методологические основы юнит-экономики

Представить организационно-экономическую характеристику предприятия ООО «Мобильные технологии»

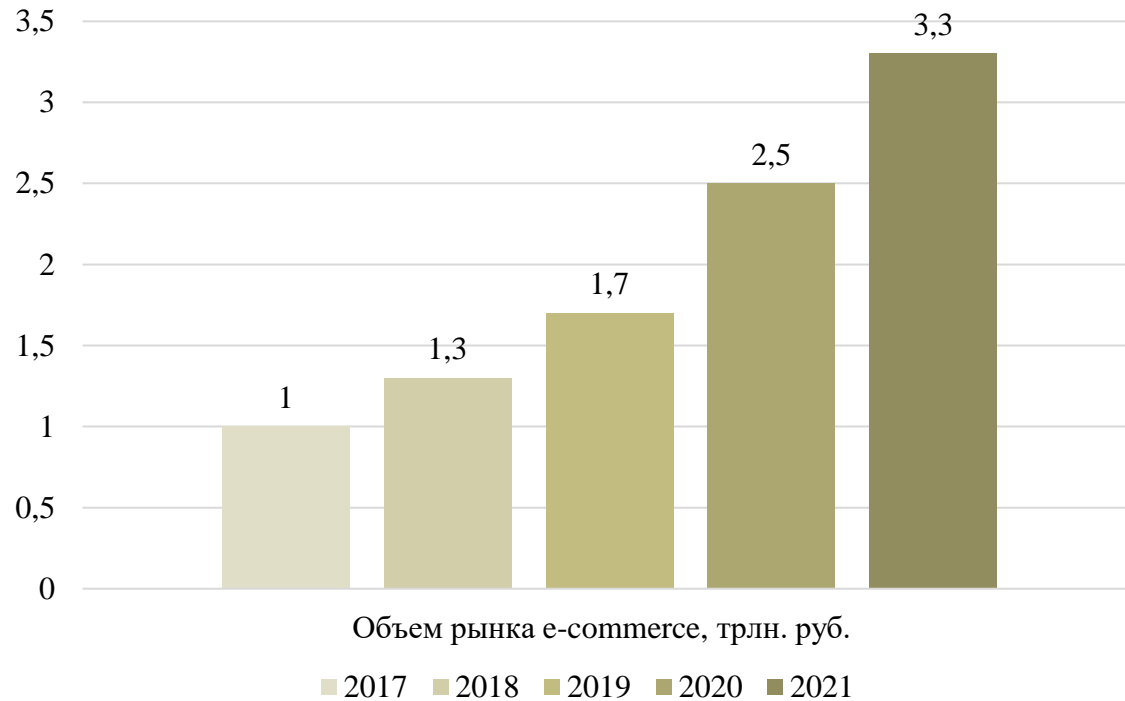
Провести анализ финансовых результатов деятельности ООО «Мобильные технологии» традиционными методами и методами unit-экономики

Дать оценку эффективности цифровой бизнес-модели ООО «Мобильные технологии»

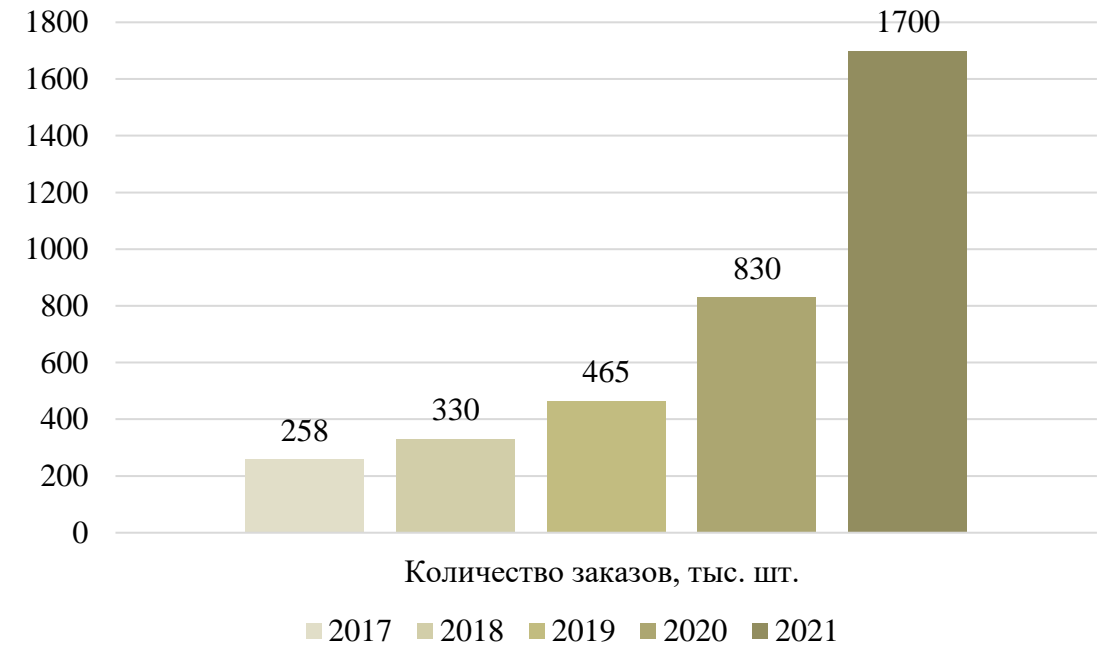
Разработать мероприятия и рекомендации по улучшению цифровой бизнес-модели ООО «Мобильные технологии»

АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объем рынка e-commerce



Динамика количества заказов в интернете



Возможности метода экономического моделирования «ЮНИТ-ЭКОНОМИКИ»

Автор	Определение
Рындина С. В.	Юнит-экономика – метод расчета прибыли и убытка на одного клиента.
Ханин Д.	Юнит-экономики – это метод экономического анализа, позволяющий определить объем денег, которые получаем с потока пользователей за вычетом расходов на себестоимость сделки.
Султанова Р. Ю.	Юнит-экономика – метод экономического моделирования, используемый для определения доходности бизнес-модели, путем оценки прибыльности единицы товара (услуги) или одного клиента.
Назаров Д. М.	Юнит-экономика – метод экономического анализа позволяет прогнозировать относительный рост организации, темпы ее развития и прибыльность. Такой подход помогает на ранних стадиях принятия решений лучше оценить свои направления развития, и крупных финансовых манипуляций, направленных на то или иное мероприятие.



Сведения о предприятии ООО «МОБИЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»

Организационно-правовая форма

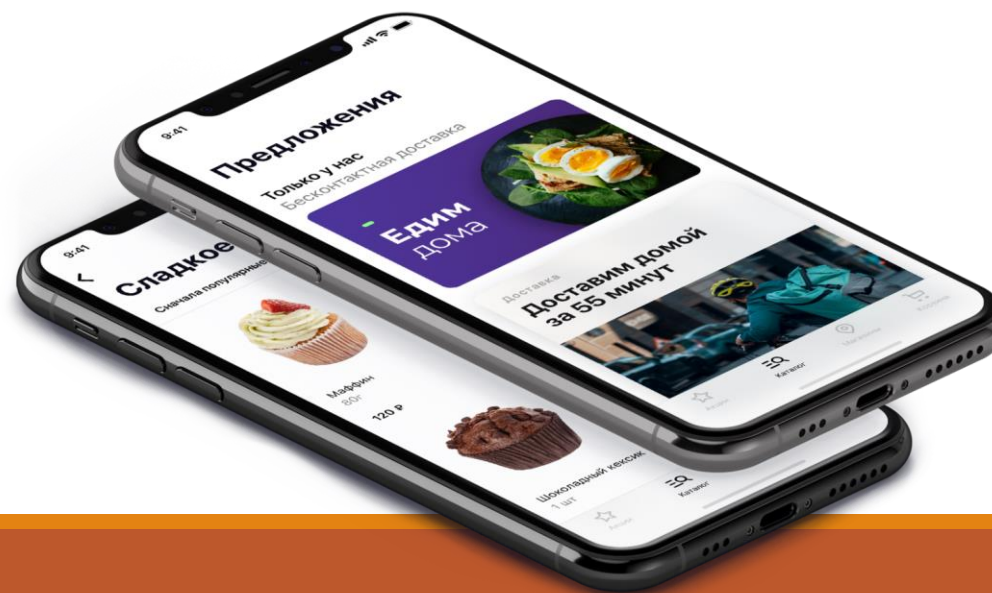
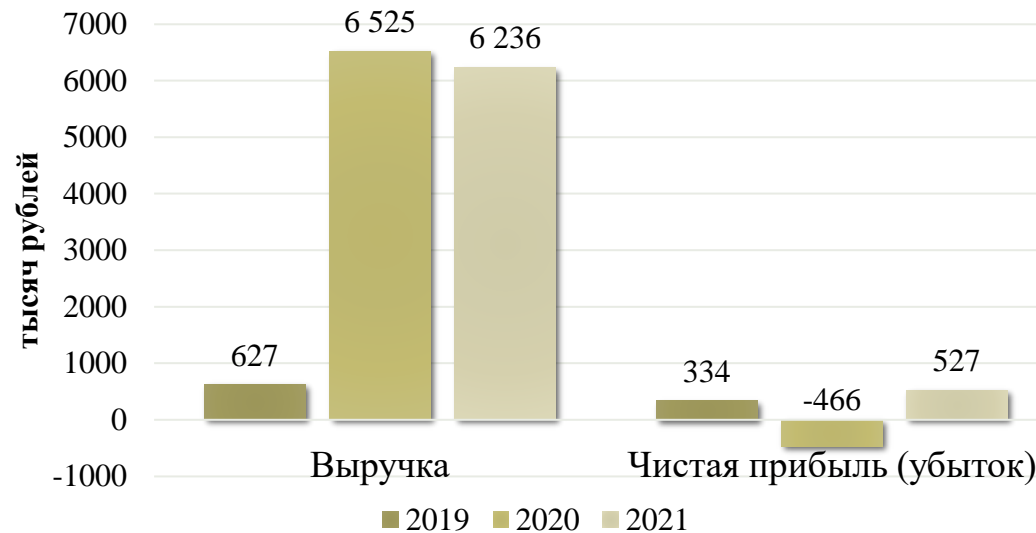
Общество с ограниченной ответственностью

Основной вид деятельности

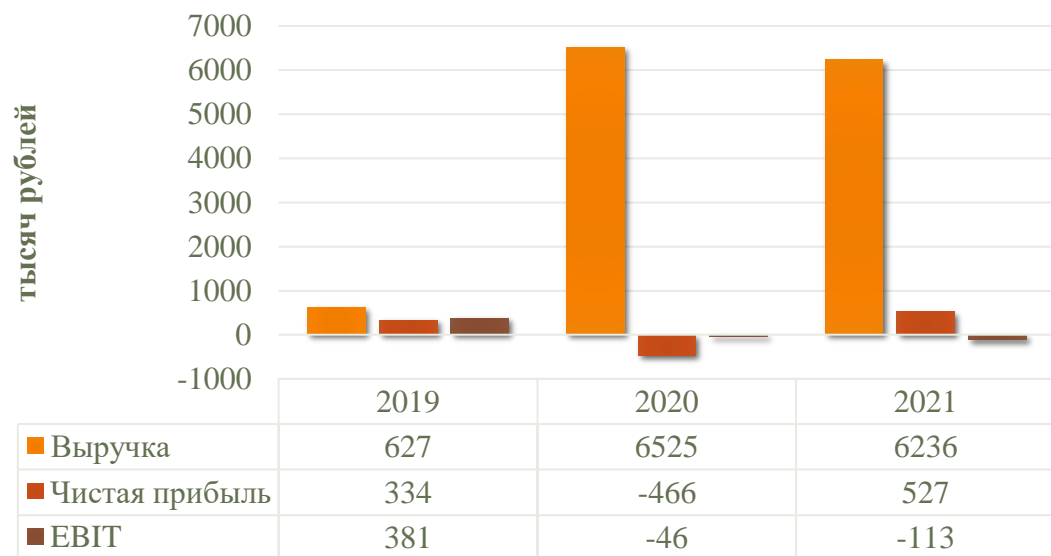
Разработка компьютерного программного обеспечения

Дата регистрации ООО

11 декабря 2014 года



Оценка эффективности деятельности ООО «МОБИЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ» традиционными методами



Финансовый показатель	Формула	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение 2020 от 2019 г.	Отклонение 2021 от 2020 г.
ЕВИТ (прибыль до вычета налога на прибыль и начисленных процентов по кредитам)	Чистая прибыль – (Процентный расход или доход) – (Налог на прибыль)	381	-46	-116	-427	-70
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	(Чистая прибыль/Выручка от реализации)*100%	63,48	-1,07	10,76	-64,55	11,83
Рентабельность собственного капитала (ROE)	(Чистая прибыль/Совокупный собственный капитал)*100%	8,42	-11,95	5,9	-20,37	17,85
Рентабельность активов (ROA)	(Чистая прибыль/Суммарные активы)*100%	7,35	-8,27	4,8	-15,62	13,07

Оценка эффективности деятельности ООО «МОБИЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ» методами юнит-экономики

Наименование	2019	2020	2021	Отклонение 2020 от 2019 г.		Отклонение 2021 от 2020 г.		Темп роста 2021 к 2019 году
				руб.	%	руб..	%	
Привлеченные пользователи (UA)	2236	3686	4952	1450	64,85	1266,00	34,35	221,47
Конверсия	2,5	1,9	3,0	-0,60	-24,00	1,10	57,89	120,00
Конверсия в первую покупку (C1)	49,2	32,6	42,4	-16,60	-33,74	9,80	30,06	86,18
Число клиентов (B)	1100	1200	2100	100,00	9,09	900,00	75,00	190,91
Средний чек (AvP)	110011	120164	210000	10153,0	9,23	89836,0	74,76	190,89
Стоимость привлечения клиента (CAC)	45,6	27,1	32,9	-18,5	-40,5	5,8	21,3	72,2
Пожизненная ценность клиента (LTV)	324684,6	234752,1	534364,4	-89932,4	-27,7	299612,2	127,6	164,6

Финансовый показатель	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	Трад. анализ	Юнит-метрики	Трад. анализ	Юнит-метрики	Трад. анализ	Юнит-метрики
Рентабельность собственного капитала (ROE)	8,42	12,71	-11,95	-10,11	5,9	6,81
Рентабельность совокупных активов (ROTA)	8,38	10,22	-0,82	-0,48	-1,06	-1,48
Рентабельность инвестиционного капитала (ROI)	9,67	8,37	-1,73	-1,47	7,39	7,39

Показатель	Трад. метод	Юнит-метрики
Рентабельность собственного капитала (ROE)	$ROE = (\text{Чистая прибыль} / \text{Совокупный собственный капитал}) * 100\%$	$ROE = \text{CM} / (\text{CAC} * \text{B}) + \text{AC} * 100$
Рентабельность совокупных активов (ROTA)	$ROTA = (\text{Прибыль до налогообложения} / \text{Совокупные активы}) * 100\%$	$ROTA = (\text{AMPPU} * \text{B}) / \text{CM} * 100$
Рентабельность инвестиционного капитала (ROI)	$ROI = (\text{Доход} - \text{Затраты}) / \text{Затраты} * 100\%$	$ROI = (\text{ARPPU} - \text{CAC}) / \text{CAC} * 100$

Золотое правило юнит-экономики
CAC < LTV

Воронка продаж по модели юнит-экономики компании ООО «Мобильные технологии»

Воронка продаж — путь клиента от первого касания с ресурсами компании до завершения покупки



Когортный анализ

Этапы проведения когортного анализа

Определение метрик: LTV, APC, ARPU, CAC и другие



Формирование когорты: сформировано 8 когорт



Сравнение когорт и анализ метрик

	CPA	CAC
Когорта №8 – январь	8,95	123,70
Когорта №8 – февраль	7,43	46,49
Когорта №8 – март	6,92	27,60
Когорта №8 – апрель	5,70	16,36
Когорта №8 – май	5,13	13,65
Когорта №8 – июнь	4,05	9,43
Когорта №8 – июль	4,70	12,20
Когорта №8 – август	4,59	13,14
Когорта №8 – сентябрь	3,69	10,40
Когорта №8 – октябрь	3,49	8,65
Когорта №8 – ноябрь	3,23	7,38
Когорта №8 – декабрь	2,80	6,60

Расчет затрат на привлечение одного посетителя и стоимость привлечения одного клиента

$CPA = \text{Маркетинговый бюджет (AC)} / \text{Число клиентов (B)}$

$CAC = \text{Маркетинговый бюджет (AC)} / \text{Привлеченные пользователи (UA)}$

Когорта №8 – затраты компании на привлечение среднего пользователя

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Когорта №1 – январь	9720	5880	4404	3456	2652	1836	1440	996	852	516	444	252
Когорта №1 – февраль		57192	30192	21516	16476	11736	9204	8856	5112	4344	2712	2208
Когорта №1 – март			150996	108156	88812	77304	65364	50556	37224	27708	24216	12564
Когорта №1 – апрель				354096	259080	264324	222456	200412	157584	123420	100008	67332
Когорта №1 – май					458208	408048	342264	305604	249360	202596	156048	109272
Когорта №1 – июнь						756804	560880	439080	357360	301152	245196	192024
Когорта №1 – июль							525180	421812	364224	288360	229284	170448
Когорта №1 – август								442092	372408	286332	228384	176808
Когорта №1 – сентябрь									567588	428352	331320	249432
Когорта №1 – октябрь										776388	536076	371244
Когорта №1 – ноябрь											2823372	661284
Когорта №1 – декабрь												1068660

Расчет LTV посредством когортного анализа

$LTV = \text{Средний доход с клиента за определенный период (ARPU)} * \text{Lifetime (срок работы с покупателем)}$

Когорта №8 – посетители

Предложения для повышения эффективности



Программа лояльности как мероприятие для повышения эффективности

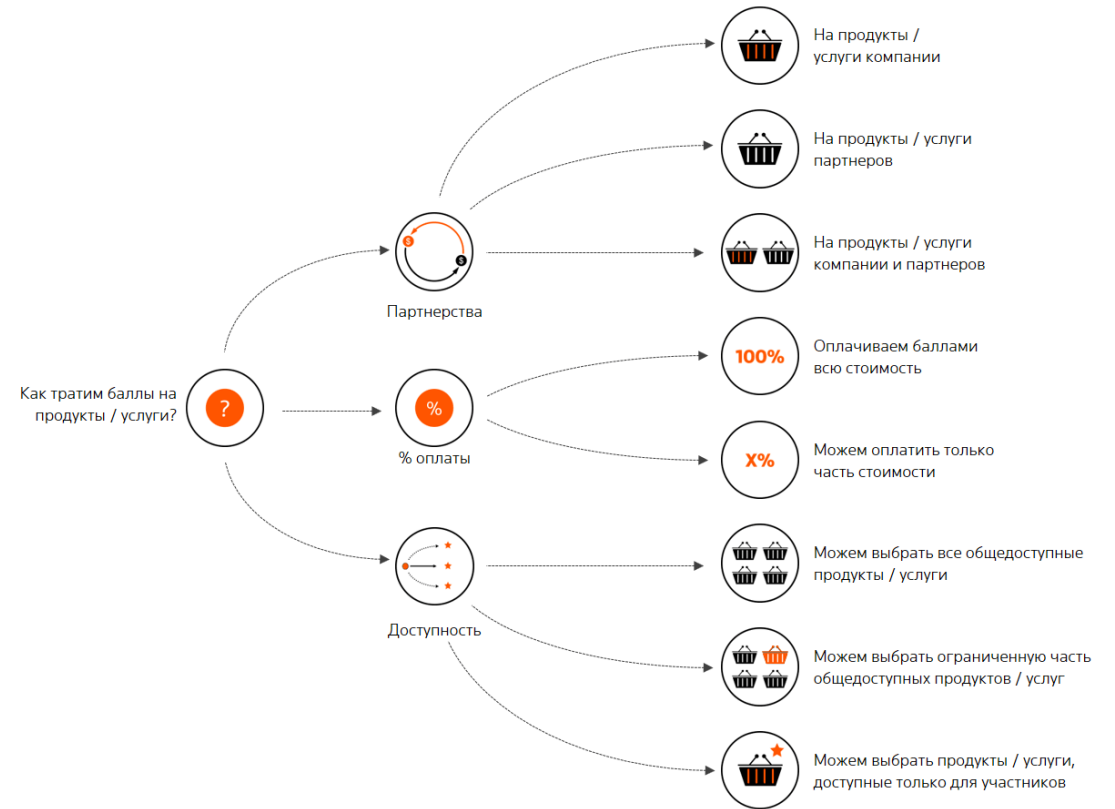
Перспективы запуска программы лояльности

Повышение пожизненной ценности клиентов за счет мотивации к совершению повторных покупок, контроля за потребительским поведением и создания персональных предложений

Повышение уровня удержания клиентов: с повышением статуса в программе лояльности клиент все меньше готов отказаться от всех привилегий и уйти к конкуренту

Upsell: правильно настроенные программы лояльности приводят к увеличению доли клиентов, расширяющих свою подписку / начинающих покупать больше

Сокращение затрат: затраты на удержание текущего клиента гораздо меньше затрат на привлечение нового



Экономический эффект

Показатель	Значение до внедрения предложенных мероприятий	Значение после внедрения предложенных мероприятий	Изменения, +/-
Выручка	6 236	8 418,6	2 182,6
Себестоимость продаж	5 565	5 565	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	- 116	2 066,6	2 182,6
Текущий налог на прибыль	28	464,52	436,52
Чистая прибыль (убыток)	527	2 273,08	1 746,08

Лид-магниты как мероприятие для повышения эффективности

Список «лид-магнитов»

Первый лид-магнит – это чек-лист «Что учесть при разработке мобильного приложения?»

Второй лид-магнит – это инструкция «Готовое мобильное приложение и рабочий маркетинговый инструмент»

Третий лид-магнит – это бесплатная консультация

Четвертый лид-магнит – видеоинструкция

Пятый лид-магнит – кейс

Экономический эффект

Показатель	Значение до внедрения предложенных мероприятий	Значение после внедрения предложенных мероприятий	Изменения, +/-
Выручка	6 236	7 171,4	935,4
Себестоимость продаж	5 565	5 765	200
Прочие расходы	143	343	200
Прибыль (убыток) до налогообложения	- 116	919,4	535,4
Текущий налог на прибыль	28	215,08	107,08
Чистая прибыль (убыток)	527	955,32	428,38