



> Конспект > 1 урок > **ПРОДУКТОВАЯ АНАЛИТИКА**

> **Оглавление урока по Продуктовой аналитике**

1. Что такое Unit-экономика?
2. Сколько стоят идеи?
3. Contribution margin
4. Виды расходов и типы прибыли
5. Плечи метрик
6. Презентация с лекции

> **Что такое Unit-экономика?**

Юнит-экономика (Unit-economics) — это упрощённое моделирование бизнеса путём сопоставления доходной и расходной частей через призму юнита.

Называется она так, потому что в её рамках рассматривается одна конкретная единица (unit) - например, одна транзакция или один клиент.

Примеры юнитов в разных бизнесах:

- Мобильные игры и приложения — **пользователь**
- SaaS-компании — **заплативший клиент**
- Интернет-издания — **подписчик**

Однако юнитом потенциально может быть всё что угодно. Выбор подходящей единицы всегда зависит от команды и её задач.

Зачем это нужно?

1. Быстро и на неполных данных позволяет понять, прибылен бизнес или убыточен (и из-за чего). Например, мы можем оценить, сколько денег мы потратили на привлечение одного пользователя и сколько мы получили взамен.
2. Помогает приоритизировать гипотезы (над чем работать в первую очередь и что можно сразу масштабировать без существенных затрат). Это важно, так как проверка каждой гипотезы стоит денег, а "выстреливает" в среднем одна идея из десяти.
3. Позволяет определять эффективность каналов привлечения пользователей и каналов продаж.
4. Помогает находить перспективы развития продукта и его проблемы.
5. Позволяет сравнивать продукт с аналогичным у конкурентов.
6. Позволяет вычислить **точки кратного роста** — этапы бизнеса, работа над которыми даст наибольший финансовый результат.

> Сколько стоят идеи?

По подсчётам Ильи Красинского (одного из идейных вдохновителей Unit-экономики наряду с Даниилом Ханиным), каждая идея стоит не меньше 1 млн. рублей: Стоимость рабочих рук в стартапе обычно не меньше 300–500 тыс. руб. в месяц;

- Стартап может проверить обычно не больше 4 гипотез за месяц;
- Проверка одной гипотезы стоит порядка 100 тыс. рублей;
- Обычно 9 из 10 идей не срабатывают;
- Чтобы найти работающую идею, нужно проверить хотя бы 10 гипотез, что равно примерно 1 млн. рублей.

> Contribution margin

Юнит-экономика помогает понять, зарабатываем мы на конкретном пользователе (юнители) или нет. Для этого надо посчитать:

- Сколько денег мы потратили на привлечение пользователя?
- Сколько денег мы с пользователя заработали?

С этим и связано понятие **contribution margin** — разницы между прибыльностью юнита и расходов на него. Считается она по следующей формуле:

$$ContributionMargin = UA * (ARPU * Margin - CPAcq)$$

- **UA (user acquisition)** — число пользователей в потоке
- **ARPU (Average Revenue Per User)** — сумма денег, которую приносит каждый пользователь в потоке
- **Margin** — маржинальность (выручка за вычетом расходов на производство/оказание услуг, то есть себестоимости)
- **CPAcq** или просто **CPA (cost per acquisition)** — стоимость привлечения одного пользователя в поток

Само собой, если нашим юнитом является не пользователь, а что-то другое, то некоторые элементы формулы будут меняться (при сохранении общей идеи). Например, если юнитом является *клиент*, то формула будет выглядеть так:

$$ContributionMargin = UA * C1 * (ARPPU * Margin - CAC)$$

- **ARPU** меняется на **ARPPU (Average Revenue Per Paying User)** — средний доход на платящего пользователя

- **CPAcq** меняется на **CAC (Customer Acquisition Cost)** — стоимость привлечения клиента в поток
- Добавляется **C1** — конверсия в первую покупку

Эту же формулу можно переосмыслить так:

$$ContributionMargin = UA * (C1 * ARPPU * Margin - CPAcq)$$

Анализируя эти параметры, мы можем только говорить об эффективности бизнеса на потоке пользователей. Если у вас стоимость привлечения выше дохода пользователя, то экономика продукта не сходится. Например, если $ARPU * Margin$ больше $CPAcq$, то мы зарабатываем, если меньше — то мы в убытках.

Однако сами по себе эти метрики ничего не говорят о том, из-за чего мы находимся в убытках или как вырасти в 10 раз. Для принятия решения нам надо связать эти метрики с метриками продукта, которые изменяются при принятии решений.

Так, **CPAcq** и **CAC** зависят от расходов на каждого покупателя/клиента и их числа. Это не сильно зависит от нас, так как мы покупаем пользователей на аукционах рекламных площадок. Если на ваш рынок придет крупный конкурент и положит в канал много денег, то ставки резко вырастут, и вы с этим ничего сделать не сможете.

В свою очередь, **ARPPU** и **ARPU** полностью зависят от продукта, так как они используют средний чек и количество повторных покупок, а **ARPU** ещё и конверсию в покупателя.

> Виды расходов и типы прибыли

Расходы бывают **переменные** и **постоянные**.

- **Переменные** зависят от объёма производства: чем больше мы производим, тем больше тратим. Примеры: закупка сырья, его хранение и транспортировка, затраты электроэнергии, расходы на продажу
- **Постоянные** от объёма производства не зависят. Примеры: аренда и содержание помещения, расходы на лицензию, заработная плата работникам

С этим также связаны понятия **COGS (Cost of Good Sold)** и **1sCOGS (First Sale COGS)**. **COGS** отражает стоимость производства товара + затраты на его продажу (стоимость маркетинга не учитывается). **1sCOGS** касается только самой первой продажи.

В свою очередь **прибыль** можно поделить на следующие типы:

- **Валовая прибыль (gross profit)** выручка с вычетом себестоимости проданного товара или услуги (то, что мы потратили на создание самого товара/реализацию услуги + оплата труда рабочих + оплата износа оборудования)
- **Операционная прибыль** валовая прибыль с вычетом расходов, не связанных с основной деятельностью
- **Чистая прибыль (net profit)** операционная прибыль после вычета всех необходимых платежей (налоги, проценты с кредитов и т.д.)

В отдельную категорию можно вынести **маржинальную прибыль (marginal profit)** - это сумма выручки за вычетом переменных расходов. Она показывает, насколько **рентабельным (экономически выгодным)** является конкретное направление деятельности/продукт компании. Если из неё вычесть и постоянные расходы, то фактически получим чистую прибыль.

> Плечи метрик

Плечо метрики — отражает, насколько изменение одной метрики может повлиять на изменение другой метрики.

Например: мы хотим увеличить прибыль и смотрим на плечо конверсии в покупку (на сколько нам нужно увеличить конверсию для того, чтобы вырастить прибыль на X%)

Примеры того, как изменение одной метрики влияет на другую, можно увидеть [в таблице по этой ссылке](#). Здесь показано, насколько нужно изменить конкретную метрику, чтобы дать одинаковый прирост маржинальной прибыли.

Соответственно, мы можем понять, изменение какой метрики позволит нам проще всего достичь этого прироста. В большинстве случаев такой метрикой является конверсия.

Заметим, что зачастую точки роста скрываются в областях некомпетентности компании, и именно на них стоит обращать внимание при попытках изменять конкретные метрики.