

Расчет юнит-экономики для проекта

Курс “Юнит-экономика”





План курса “Юнит-экономика”

1

Юнит-экономика проекта - введение понятий

2

Расчет юнит-экономики для проекта

3

Плечи метрик и когортный анализ

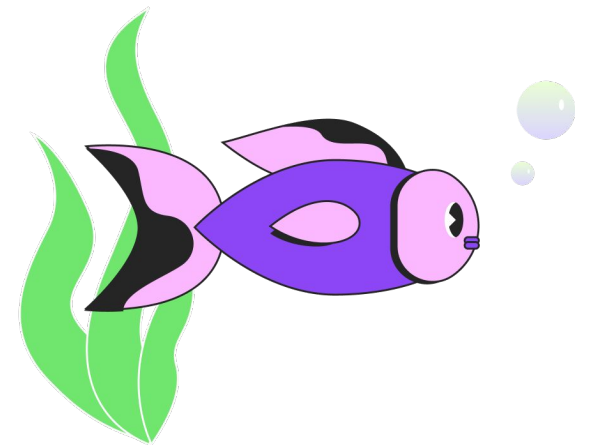
4

Практическое применение юнит-экономики в стартапе:
Расчет рынка снизу и обоснование инвестиций из юнит-экономики



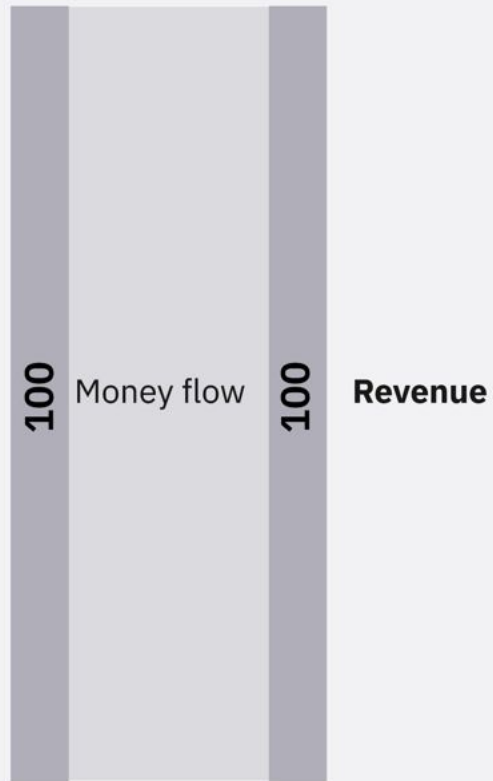
Цель занятия

- узнать, что такое юнит-экономика продукта
- понять, как связываются метрики в единую экономику в продукте
- узнать, как юнит-экономика связана с экономикой продуктовой компании





Экономика компании



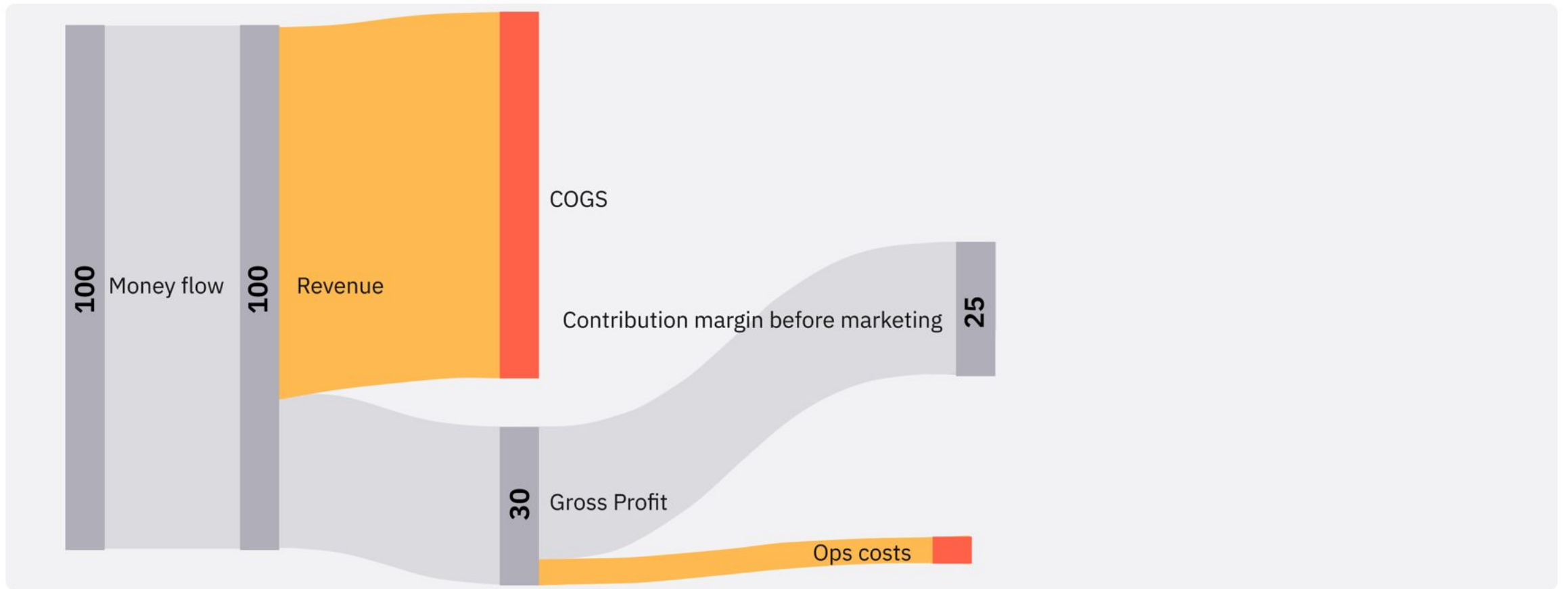


Экономика компании



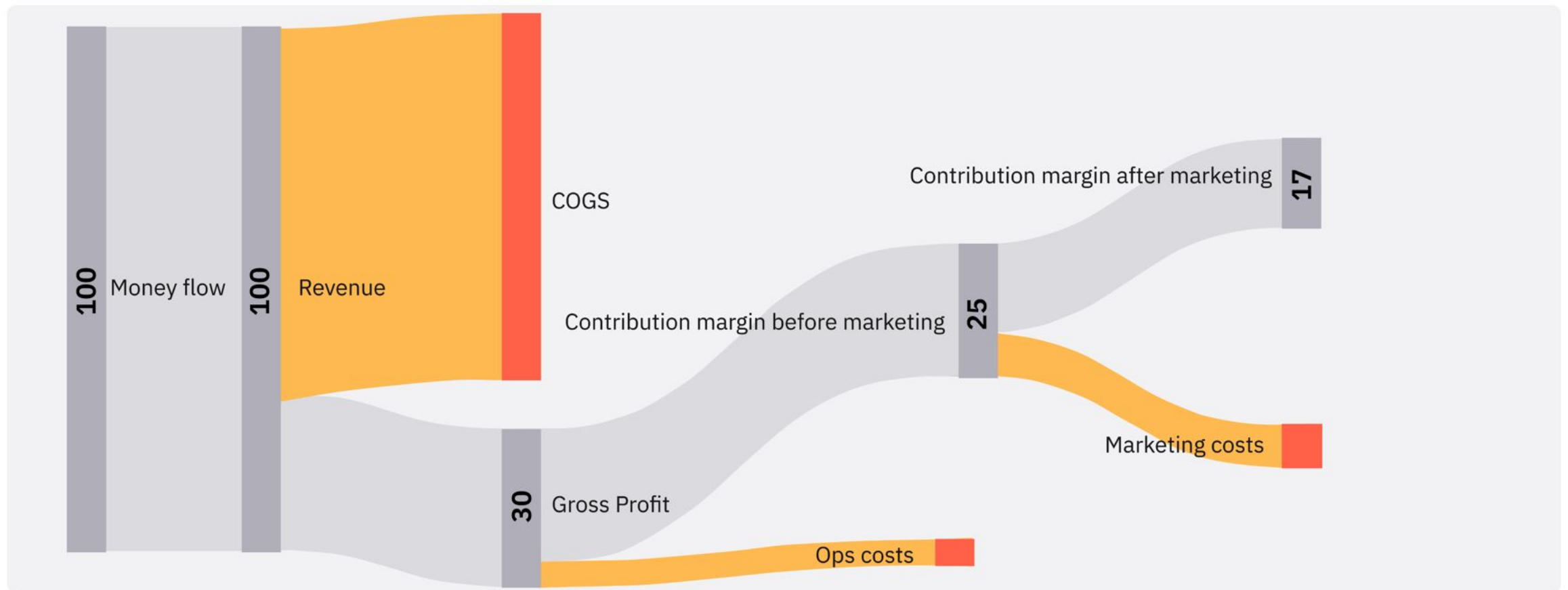


Экономика компании



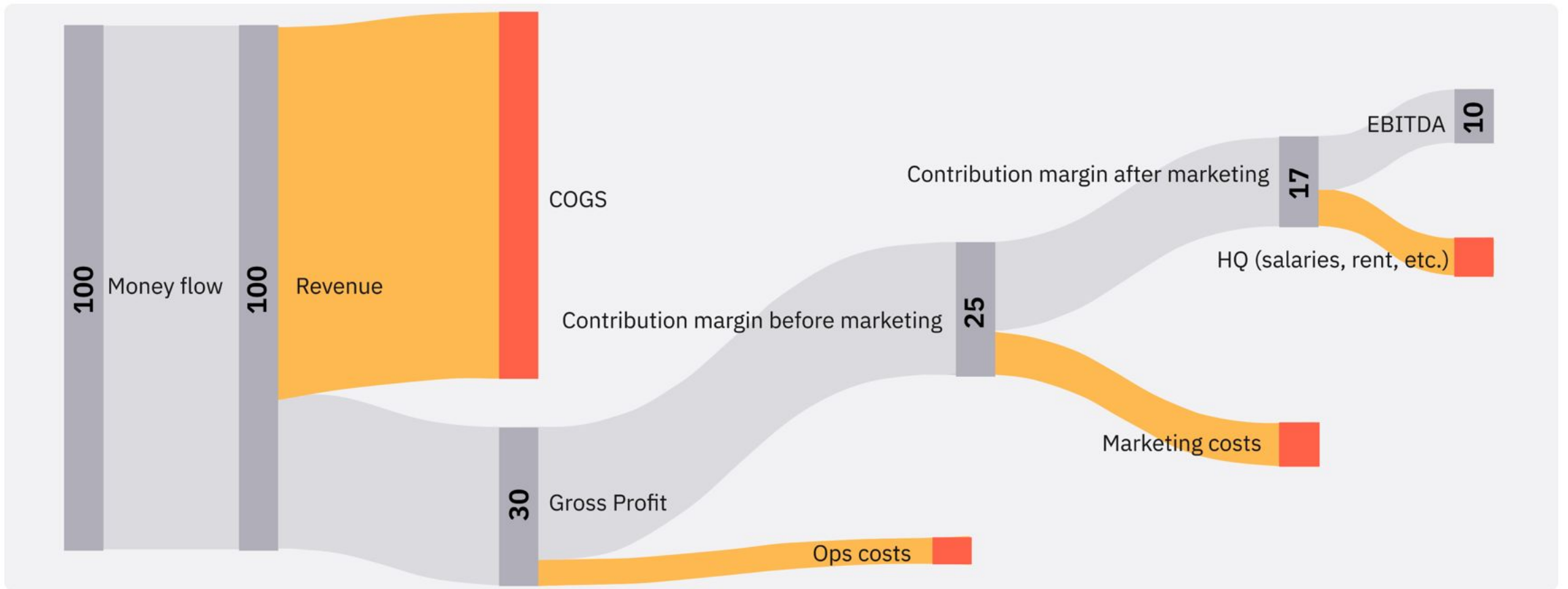


Экономика компании





Экономика компании





Как вы думаете, чем отличается “традиционный” бизнес от “технологического” в финансовом и экономическом плане?

Напишите свой ответ в обсуждениях под лекцией.
Время на размышление - 2 минуты



Традиционный бизнес vs digital



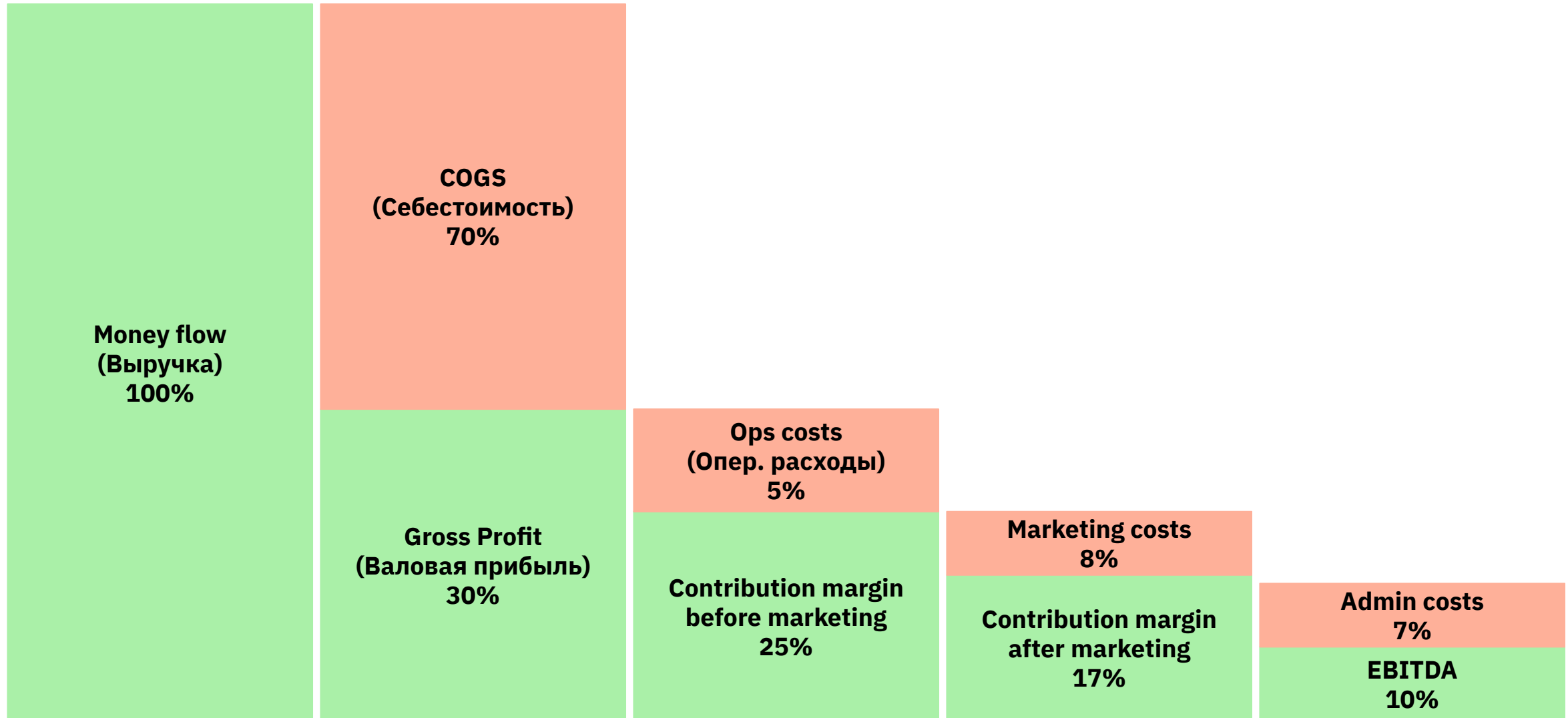
VS



Основное отличие традиционного бизнеса от digital - возможность быстрого масштабирования, а успешное масштабирование возможно при правильной юнит экономике

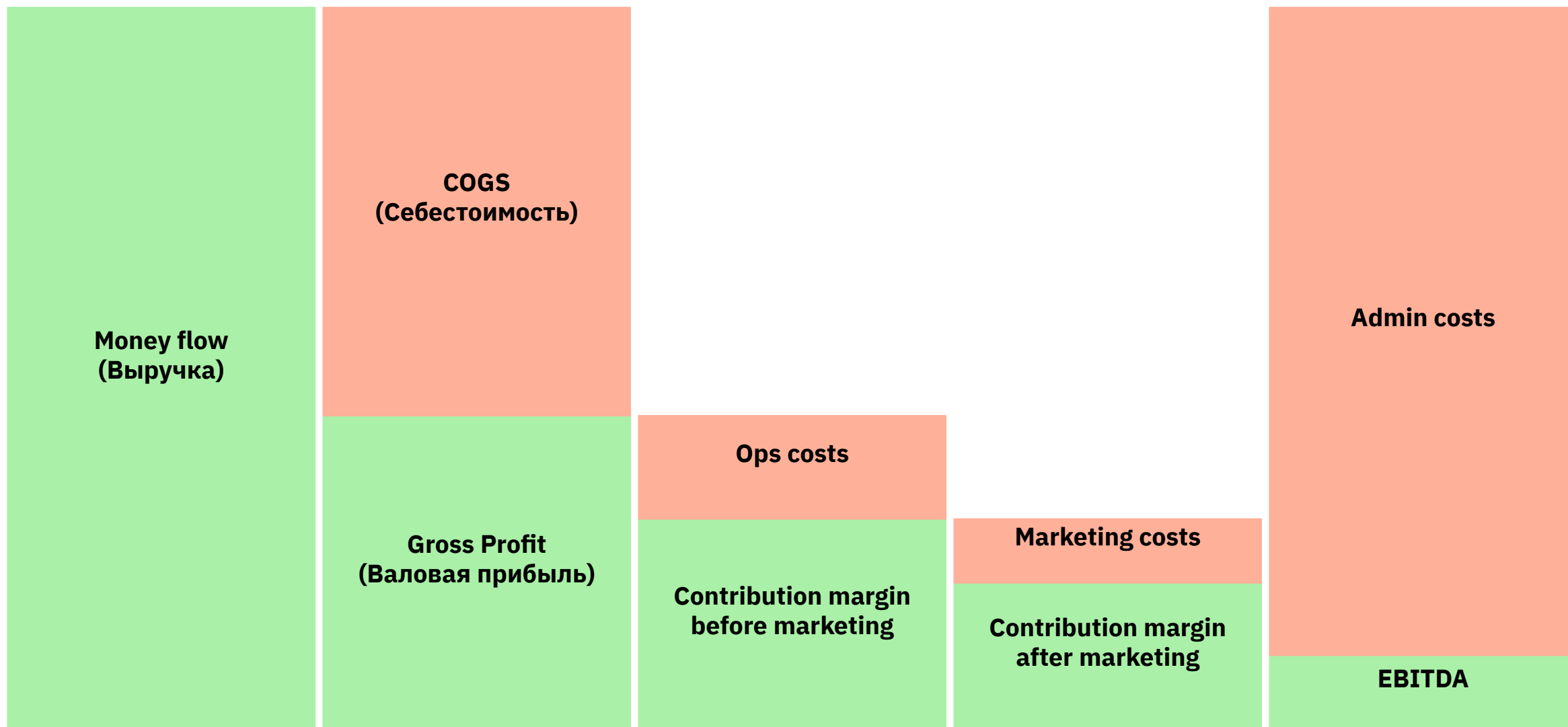


Экономика “традиционной” компании





Экономика технологической компании





Выручка



Юнит-экономика начинается с юнита масштабирования и денег, которые этот юнит приносит в бизнес



Выручка**COGS
+
Операционные
затраты**

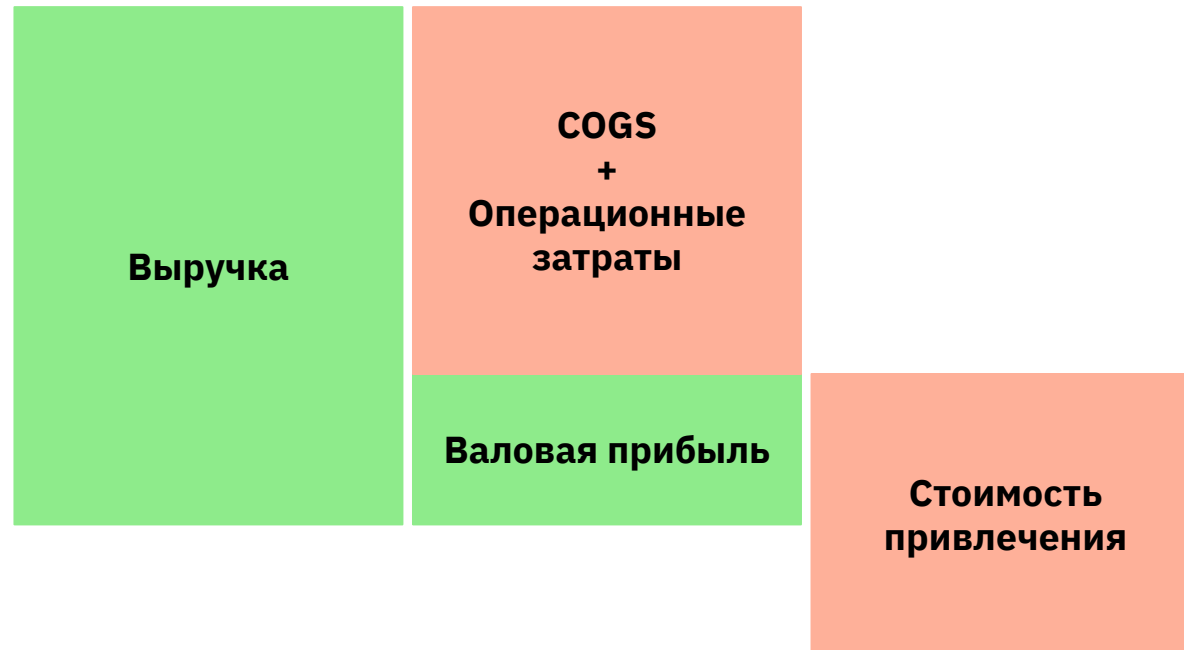
Если при продаже товара или услуги мы тратим больше, чем зарабатываем, то есть наши переменные издержки превышают средний чек, то валовая прибыль с юнита масштабирования отрицательная и нужно менять модель монетизации



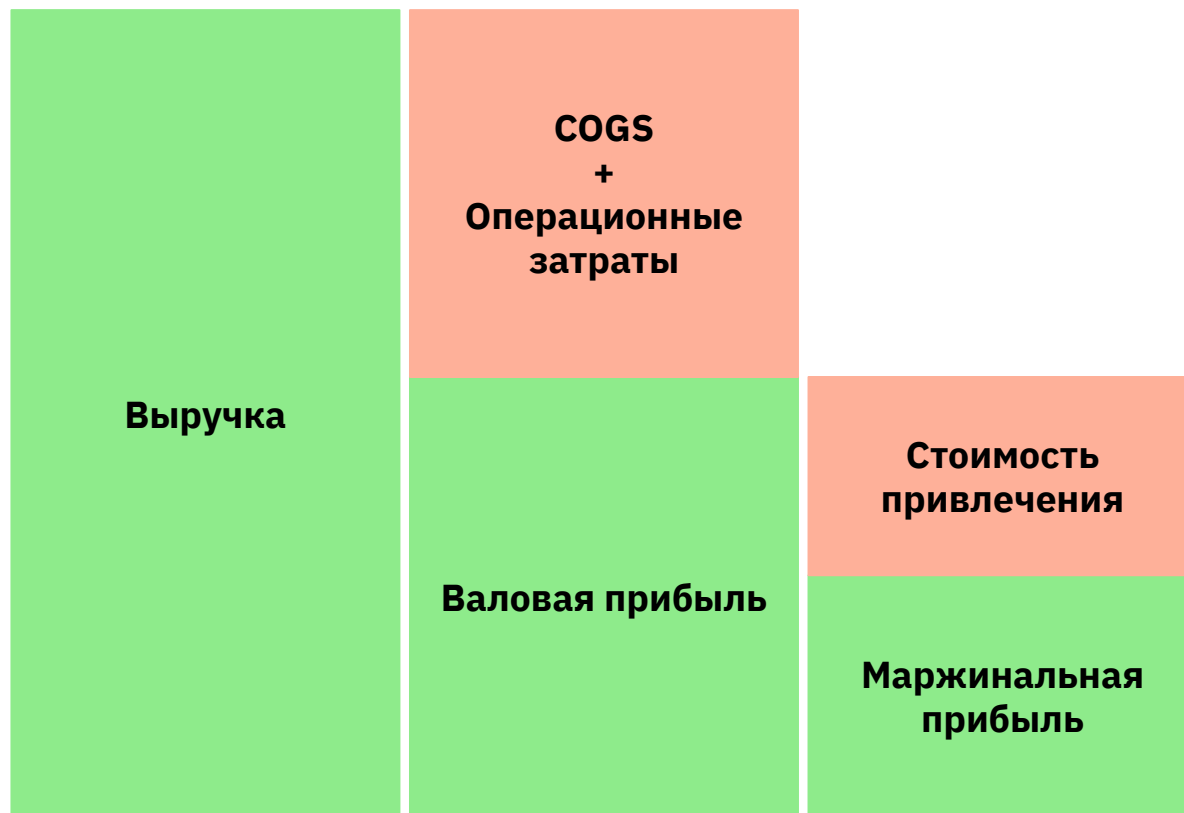


Первая задача продукта - построить продукт так, чтобы переменные затраты были меньше выручки, тогда валовая прибыль продукта будет положительной





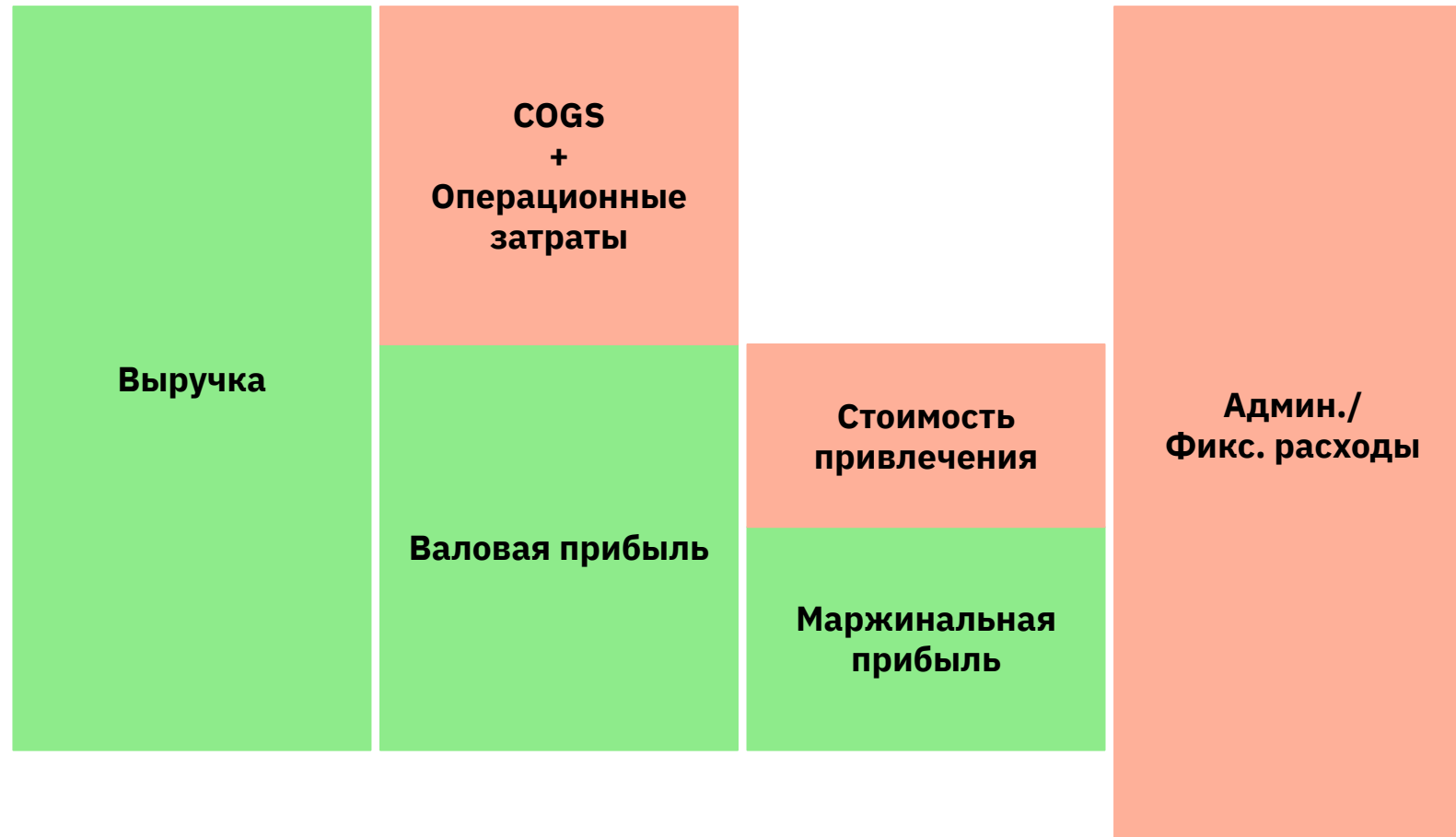
Если затраты на привлечение клиента у вас больше чем валовая прибыль с клиента, то ваша маржинальная прибыль отрицательная и “ваша **ЮНИТ-экономика не сходится**”



Перед тем, как приступить к масштабированию бизнеса, нужно, чтобы ваша маржинальная прибыль была положительной, а **“юнит-экономика сходилась”** и была положительной



Положительная юнит-экономика еще не означает, что бизнес будет прибыльным....





Поэтому разница между постоянными издержками и маржинальной прибылью должна покрываться инвестициями

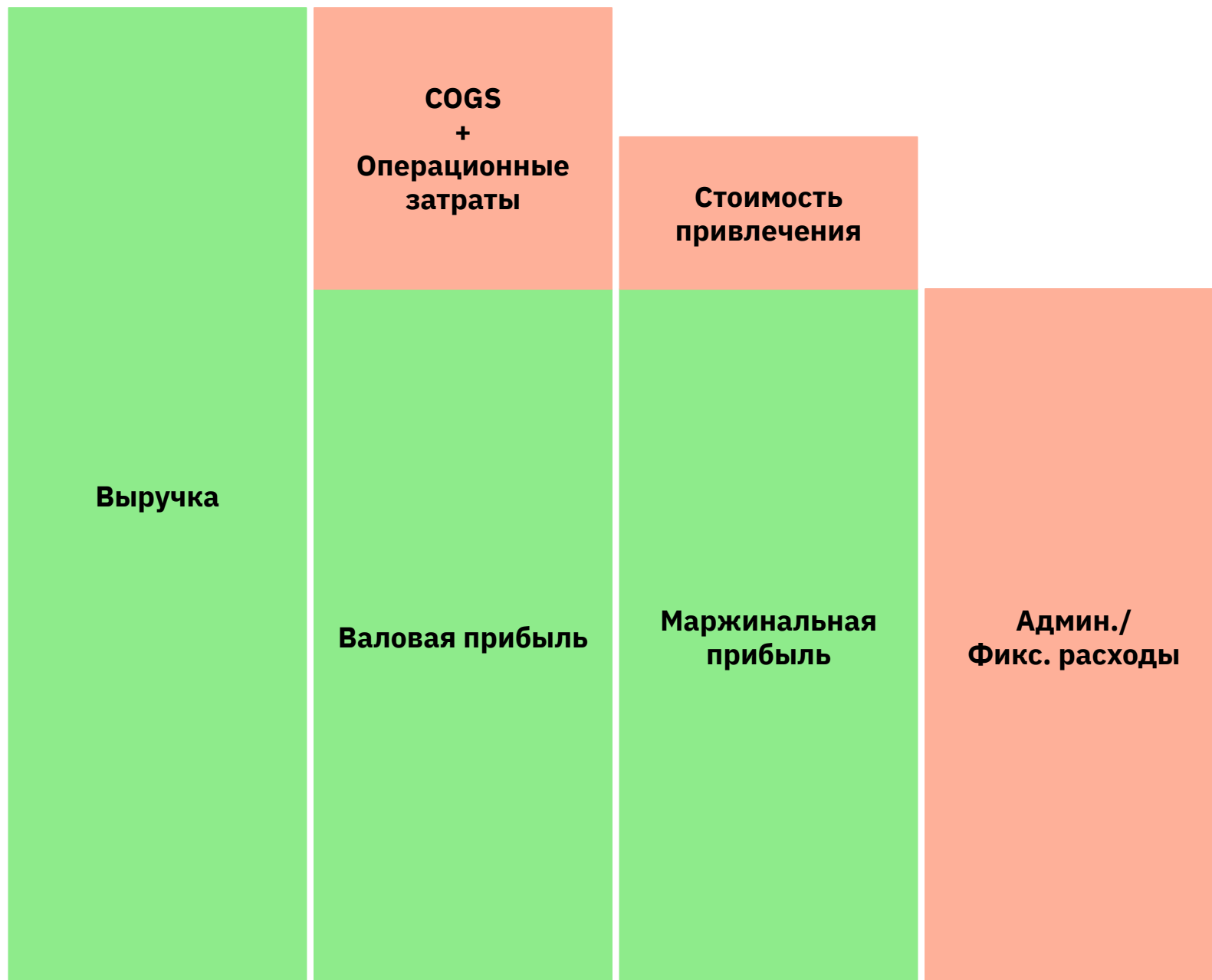




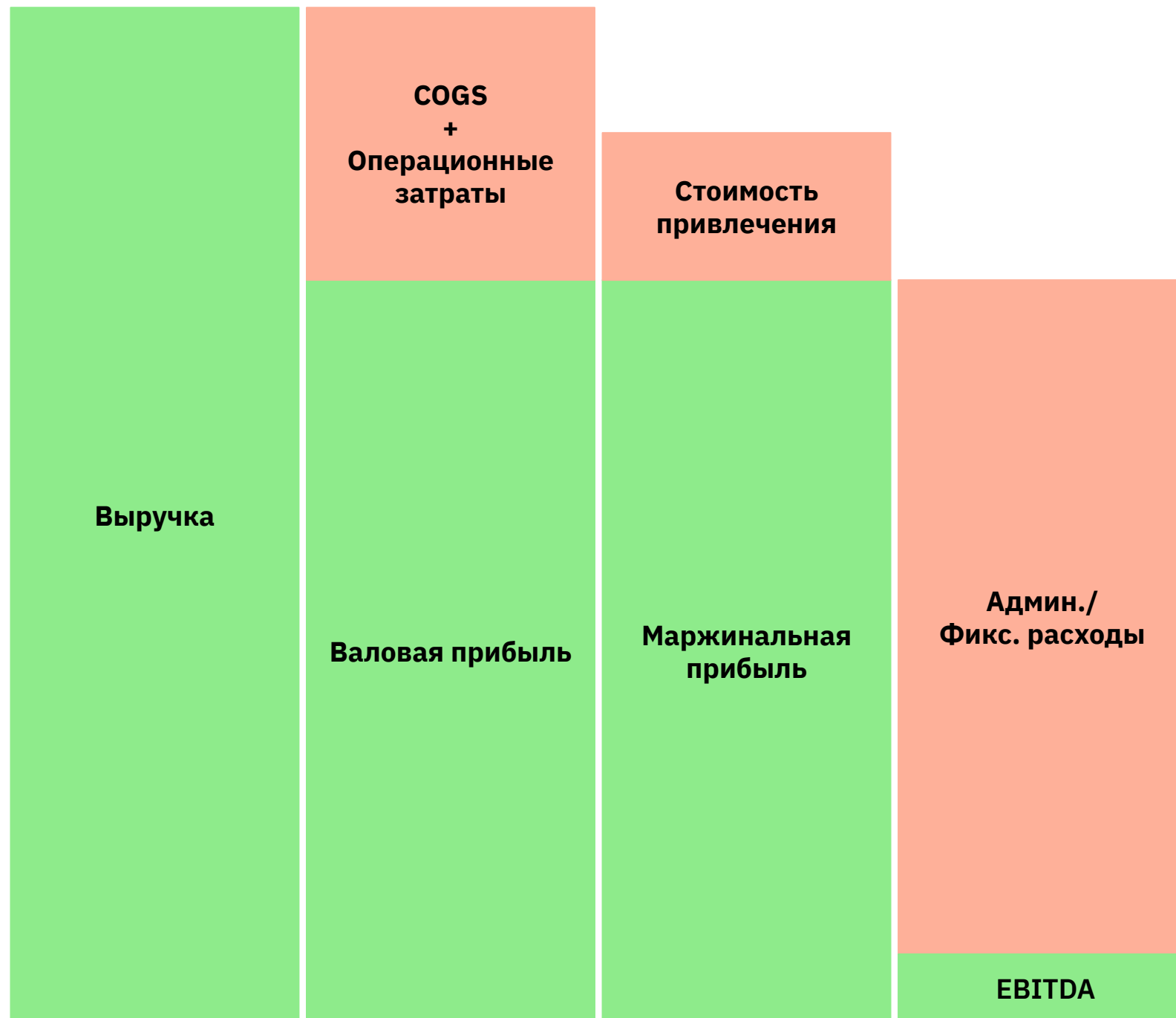
С ростом числа юнитов масштабирования растет и маржинальная прибыль.



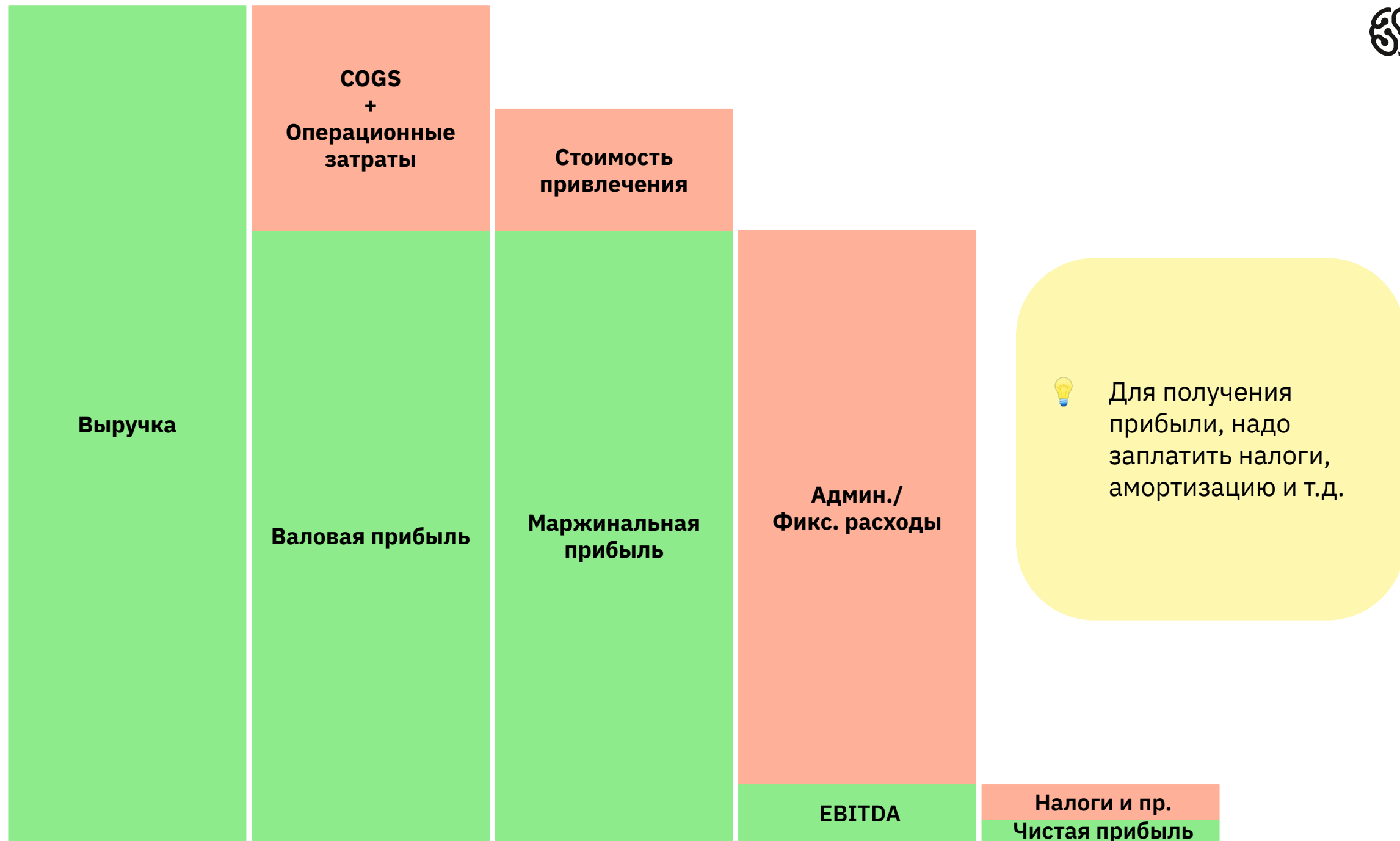
Если выручка/ оборот становится равным постоянным издержкам, бизнес все еще остается убыточен и нуждается в инвестициях



Когда маржинальная прибыль сравнивается с постоянными издержками мы говорим о достижении **точки безубыточности**, но прибыли все еще нет



С ростом маржинальной прибыли в бизнесе появляется EBITDA из которой уже и выделяется прибыль





Прибыль напрямую зависит от маржинальной прибыли и постоянных издержек, именно поэтому юнит-экономика работает только с маржинальной прибылью



Юнит-экономика -

это определение числа юнитов масштабирования, маржинальная прибыль от которых покрывает постоянные издержки и выводит бизнес на заданный уровень прибыли

Юнит – может быть клиент, продажа, транзакция, объем ресурсов, масштабирование которого наиболее эффективно выводит бизнес на заданный уровень прибыли.



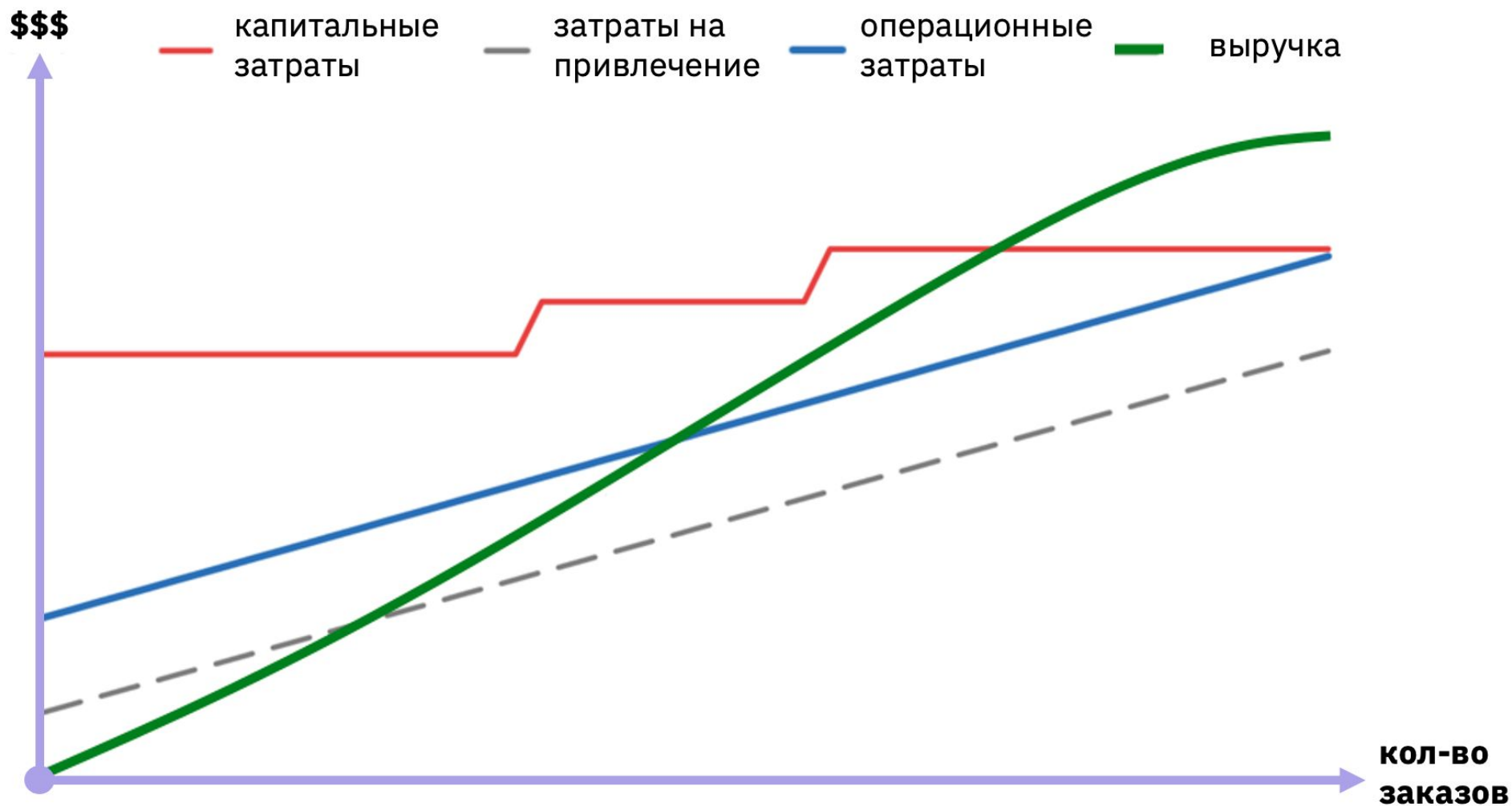
Почему мы в первую очередь говорим про увеличение
маржинальной прибыли и не говорим про
оптимизацию постоянных издержек?

Напишите свой ответ в обсуждениях под лекцией.
Время на размышление - 2 минуты





Нахождение правильного юнита масштабирования, как минимум даст шанс бизнесу выжить, а как максимум выведет бизнес в прибыль быстрее конкурентов





Нахождение правильного юнита масштабирования, как минимум даст шанс бизнесу выжить, а как максимум выведет бизнес в прибыль быстрее конкурентов



Unit economics for leading shared mobility players

PER-TRIP UNIT ECONOMICS ACTUALS	Uber GLOBAL Q4 2018 (S-1): ENTIRE BUSINESS		Lyft GLOBAL Q4 2018 (S-1): ENTIRE BUSINESS		BIRD 4 WEEK AVERAGE (6/10 - 7/7): BIRD ZERO & BIRD ONE	
	~10 YEARS		~7 YEARS		1.5 YEARS	
YEARS OPERATING	\$	% GROSS REVENUE	\$	% GROSS REVENUE	\$	% GROSS REVENUE
Gross Bookings	\$9.49		\$13.07			
Driver Take	\$7.50	79% Gross Bookings	\$9.32	71% Gross Bookings		
Gross Revenue	\$1.99	100%	\$3.75	100%	\$4.27	100%
Rider Incentives & Contra-Rev	\$0.20	10%	\$0.38	10%	\$0.44	10%
Net Revenue	\$1.79	90%	\$3.37	90%	\$3.83	90%
Other Cost of Revenue	Cost of Revenue		Cost of Revenue			
Payments & Insurance	\$1.08	54%	\$2.06	55%	\$0.25	6%
Charging					\$0.79	19%
Fully Loaded Repair & Other					\$0.32	8%
Variable Margin	\$0.71	36%	\$1.31	35%	\$2.46	58%
Operations & Support	\$0.27	14%	\$0.67	18%	\$0.25	6%
Sales & Marketing	\$0.65	33%	\$0.85	23%		
Vehicle Depreciation					\$0.94	22%
Pro Forma Contribution	-\$0.22	-11%	-\$0.20	-5%	\$1.27	30%

Юнит-экономика бывает разная

Кейс: продажа электронных билетов через платформу-агрегатор

САС проданного
билета - 140 ₽

Средний чек театр и
концерты – **1500 ₽**

Средний чек кино
400 ₽

Агентское
вознаграждение
театра и концерты
18%

Агентское
вознаграждение
кино 12%

Покупка билетов в
кино 30%, в театр и
концерты 70%

Затраты на
эквайринг
1,5 %

Экономика 1 билета





Средний чек нашего клиента вне зависимости от купленного билета

$$\begin{array}{ccccc} \text{AOV} & & \text{количество билетов} & & \text{средний чек} \\ \text{(Average Order Value)} & = & \text{в заказе} & \times & \text{билета} \end{array}$$

Средний чек театр и
концерты – **1500** ₽.
кино - **400** ₽

1 билет

Покупка билетов в
кино 30%, в театр и
концерты 70%

$$\begin{array}{l} \text{Average Order Value} \\ \text{(AOV)} \end{array} = 1500 \text{ ₽} \times 70\% + 400 \text{ ₽} \times 30\% = 1\,170 \text{ ₽}$$



Сколько выручки остается у нас?

$$\text{ARPPU} \text{ (average revenue per paying user)} = \text{AOV} \times \text{ставка агентского вознаграждения}$$

AOV
1 170 ₽

Агентское
вознаграждение
театра и концерты
18%

Агентское
вознаграждение
кино 12%

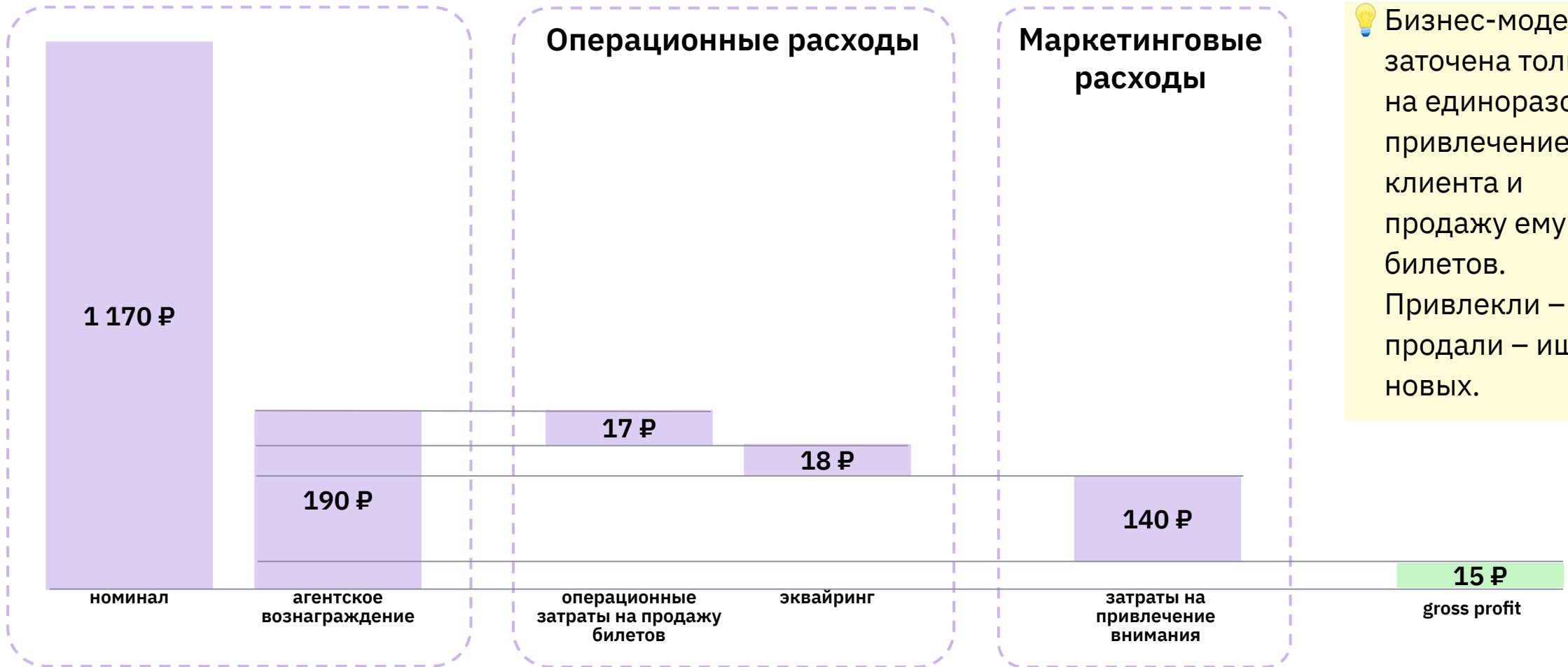
Покупка билетов в
кино 30%, в театр и
концерты 70%

$$\text{Revenue per 1 ticket} = 1\,170 \text{ ₽} \times (18\% \times 70\% + 12\% \times 30\%) = 190 \text{ ₽}$$



Доходная часть на 1 билет

Расходная часть на 1 билет

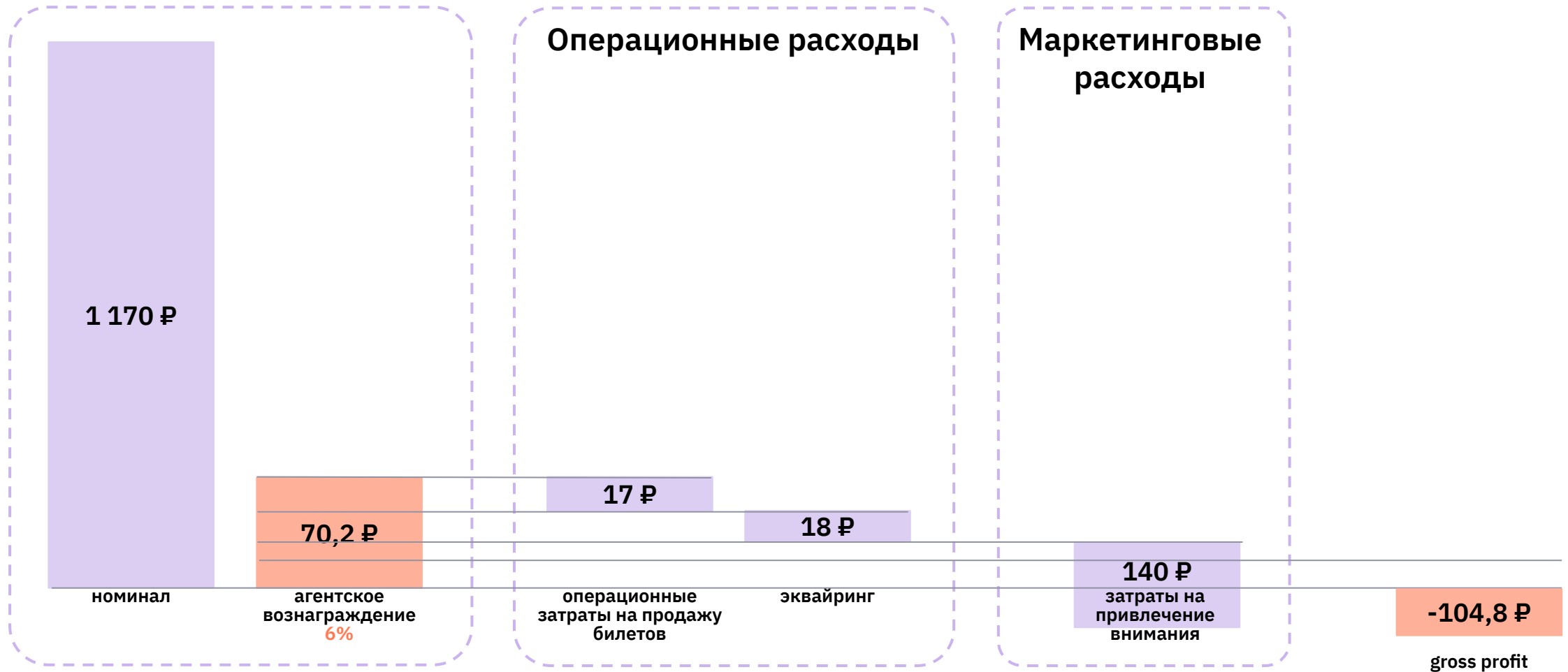


💡 Бизнес-модель заточена только на одноразовое привлечение клиента и продажу ему билетов. Привлекли – продали – ищем новых.



Доходная часть на 1 билет

Расходная часть на 1 билет





Юнит-экономика бывает разная

Кейс: продажа электронных билетов через платформу-агрегатор

CAC проданного
билета - 140 ₽

Средний чек театр и
концерты – **1500** ₽

Средний чек кино
400 ₽

Агентское
вознаграждение
театра и концерты
7%

Агентское
вознаграждение
кино **6%**

Покупка билетов в
кино 30%, в театр и
концерты 70%

Затраты на
эквайринг
1,5 %

Экономика 1 билета

Количество билетов
в заказе на 1 клиента
- 2,3 шт.

CAC привлеченного
клиента - 212 ₽

LT – 3 заказов

**Экономика клиента,
периодически
покупающего
билеты**



Сколько выручки остается у нас?

$$\text{ARPPU} \text{ (average revenue per paying user)} = \text{AOV} \times \text{ставка агентского вознаграждения}$$

AOV
1 170 ₽

Агентское
вознаграждение
театра и концерты
7%

Агентское
вознаграждение
кино **6%**

Покупка билетов в
кино 30%, в театр и
концерты 70%

$$\text{Revenue per 1 ticket} = 1\,170 \text{ ₽} \times (6\% \times 70\% + 7\% \times 30\%) = 73 \text{ ₽}$$



Сколько платит клиент и сколько выручки остается у нас?

$$AOV = 1\,170 \text{ Р} \times 2,3 = 2\,691 \text{ Р}$$

AOV
1 170 Р

Количество билетов
в заказе на 1 клиента
- 2,3 шт.

Агентское
вознаграждение
театра и концерты
7%

Агентское
вознаграждение
кино **6%**

Покупка билетов в
кино 30%, в театр и
концерты 70%

$$\text{Revenue на 1 заказ} = 2\,691 \text{ Р} \times (6\% \times 70\% + 7\% \times 30\%) = 169 \text{ Р}$$



Сколько платит клиент и сколько выручки остается у нас?

$LTV = \text{Revenue на 1 заказ} \times \text{количество заказов в течение lifetime}$

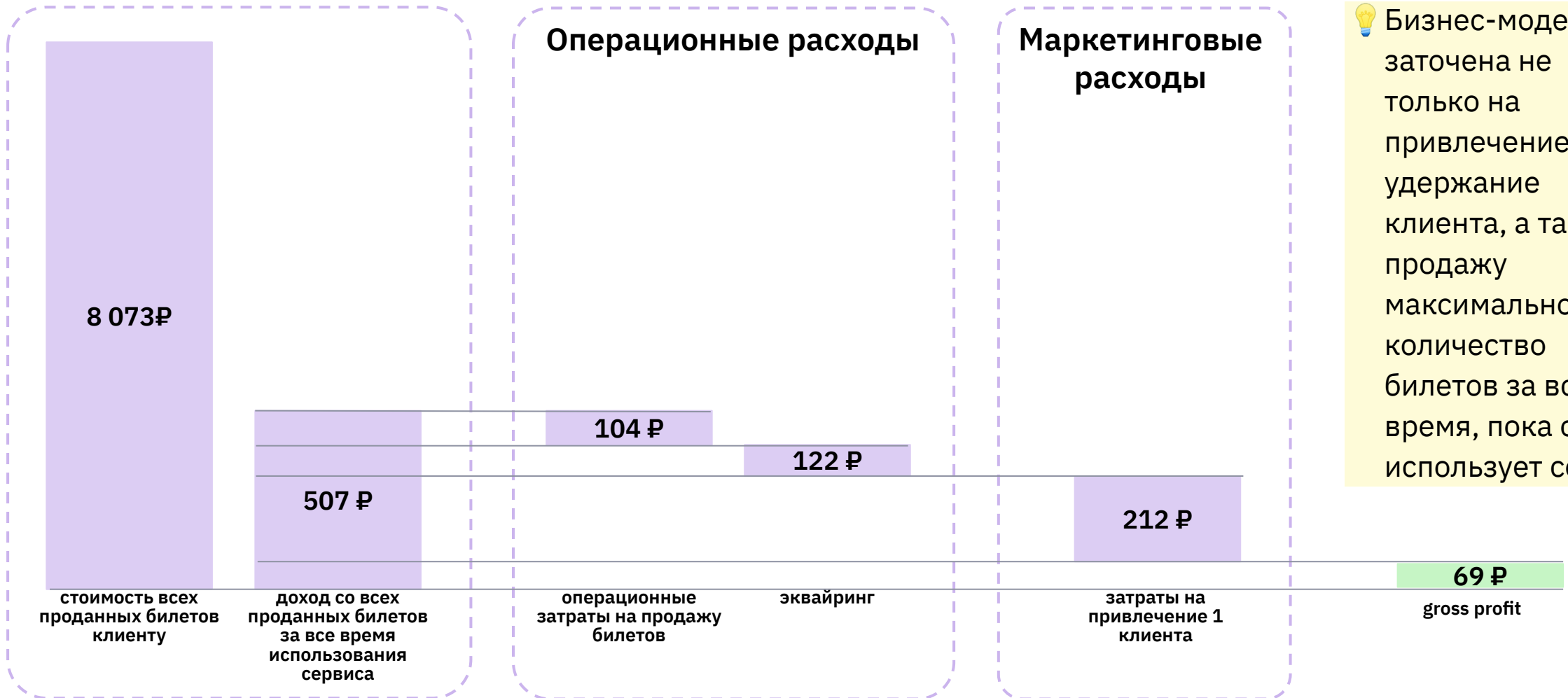
LT – 3 заказов

Revenue per 1 ticket
169 ₺

$$LTV = 169 \text{ ₺} \times 3 = 507 \text{ ₺}$$

Доходная часть на 1 клиента

Расходная часть на 1 клиента



💡 Бизнес-модель заточена не только на привлечение и удержание клиента, а также продажу максимального количества билетов за все время, пока он использует сервис



Посчитайте выручку в случае увеличения среднего чека билетов

Напишите свой ответ в обсуждениях под лекцией.
Время на размышление - 5 минут



САС
привлечен-
ного клиента
- 212 ₽

Средний чек
театр и
концерты –
2500 ₽

Средний чек
кино
600 ₽

Агентское
вознаграж-
дение
театра и
концерты 7%

Агентское
вознаграж-
дение
кино 6%

Покупка
билетов в
кино 30%, в
театр и
концерты
70%

Затраты на
эквайринг
1,5 %

Количество
билетов в
заказе на 1
клиента -
2,3 шт.

LT – 3 заказов

**Экономика клиента,
периодически покупающего
билеты**

Подсказка: для решения данной задачи сначала найдите AOV билета, далее AOV заказа (с учетом количества билетов в одном заказе клиента), далее Revenue на 1 заказ, потом LTV, а следом уже Gross profit





LT – 3 заказов

**Экономика клиента,
периодически покупающего
билеты**

САС
привлечен-
ного клиента
- 212 ₽

Средний чек
театр и
концерты –
2500 ₽

Средний чек
кино
600 ₽

Агентское
вознаграж-
дение
театра и
концерты 7%

Агентское
вознаграж-
дение
кино 6%

Покупка
билетов в
кино 30%, в
театр и
концерты
70%

Затраты на
эквайринг
1,5 %

Количество
билетов в
заказе на 1
клиента -
2,3 шт.

$$\text{AOV (билета)} = 2500 \text{ руб.} * 70\% + 600 \text{ ₽} * 30\% = 1930 \text{ ₽}$$





LT – 3 заказов

**Экономика клиента,
периодически покупающего
билеты**

САС
привлечен-
ного клиента
- 212 ₽

Средний чек
театр и
концерты –
2500 ₽

Средний чек
кино
600 ₽

Агентское
вознаграж-
дение
театра и
концерты 7%

Агентское
вознаграж-
дение
кино 6%

Покупка
билетов в
кино 30%, в
театр и
концерты
70%

Затраты на
эквайринг
1,5 %

Количество
билетов в
заказе на 1
клиента -
2,3 шт.

$AOV \text{ (билета)} = 2500 \text{ руб.} * 70\% + 600 \text{ ₽} * 30\% = 1930 \text{ ₽}$

$AOV \text{ (заказа)} = 1930 \text{ ₽} * 2,3 = 4439 \text{ ₽}$





LT – 3 заказов

**Экономика клиента,
периодически покупающего
билеты**

САС
привлечен-
ного клиента
- 212 ₽

Средний чек
театр и
концерты –
2500 ₽

Средний чек
кино
600 ₽

Агентское
вознаграж-
дение
театра и
концерты 7%

Агентское
вознаграж-
дение
кино 6%

Покупка
билетов в
кино 30%, в
театр и
концерты
70%

Затраты на
эквайринг
1,5 %

Количество
билетов в
заказе на 1
клиента -
2,3 шт.

$$\text{AOV (билета)} = 2500 \text{ руб.} * 70\% + 600 \text{ ₽} * 30\% = 1930 \text{ ₽}$$

$$\text{AOV (заказа)} = 1930 \text{ ₽} * 2,3 = 4439 \text{ ₽}$$

$$\text{Revenue на 1 заказ} = 4439 \text{ ₽} * (6\% * 70\% + 7\% * 30\%) = 279 \text{ ₽}$$





LT – 3 заказов

**Экономика клиента,
периодически покупающего
билеты**

САС
привлечен-
ного клиента
- 212 ₹

Средний чек
театр и
концерты –
2500 ₹

Средний чек
кино
600 ₹

Агентское
вознаграж-
дение
театра и
концерты 7%

Агентское
вознаграж-
дение
кино 6%

Покупка
билетов в
кино 30%, в
театр и
концерты
70%

Затраты на
эквайринг
1,5 %

Количество
билетов в
заказе на 1
клиента -
2,3 шт.

$$\text{AOV (билета)} = 2500 \text{ руб.} * 70\% + 600 \text{ ₹} * 30\% = 1930 \text{ ₹}$$

$$\text{AOV (заказа)} = 1930 \text{ ₹} * 2,3 = 4439 \text{ ₹}$$

$$\text{Revenue на 1 заказ} = 4439 \text{ ₹} * (6\% * 70\% + 7\% * 30\%) = 279 \text{ ₹}$$

$$\text{LTV} = 279 \text{ ₹} * 3 = 839 \text{ ₹}$$





LT – 3 заказов

**Экономика клиента,
периодически покупающего
билеты**

САС
привлечен-
ного клиента
- 212 ₹

Средний чек
театр и
концерты –
2500 ₹

Средний чек
кино
600 ₹

Агентское
вознаграж-
дение
театра и
концерты 7%

Агентское
вознаграж-
дение
кино 6%

Покупка
билетов в
кино 30%, в
театр и
концерты
70%

Затраты на
эквайринг
1,5 %

Количество
билетов в
заказе на 1
клиента -
2,3 шт.

$$\text{AOV (билета)} = 2500 \text{ руб.} * 70\% + 600 \text{ ₹} * 30\% = 1930 \text{ ₹}$$

$$\text{AOV (заказа)} = 1930 \text{ ₹} * 2,3 = 4439 \text{ ₹}$$

$$\text{Revenue на 1 заказ} = 4439 \text{ ₹} * (6\% * 70\% + 7\% * 30\%) = 279 \text{ ₹}$$

$$\text{LTV} = 279 \text{ ₹} * 3 = 839 \text{ ₹}$$

$$\text{Gross Profit} = 839 \text{ ₹} - 104 \text{ ₹} - 122 \text{ ₹} - 212 \text{ ₹} = 401 \text{ ₹}$$





Так с чего же начать?

1

Выделяем юнит

2

Рассчитываем доходную часть, к примеру, при продаже единицы продукции или LTV

3

Рассчитываем затраты: затраты на привлечение, себестоимость и другие затраты на 1 юнит

4

Вычитаем из приведенной выручки от продажи единицы продукции или LTV приведенные COGS, затраты на привлечение CPA и другие затраты на 1 юнит

5

Оцениваем полученный результат

6

Profit (или нет)



Спасибо 😊
за внимание