

UNIT-ЭКОНОМИКА И МЕТРИКИ

Самарский университет – 20 октября 2022



О СПИКЕРЕ



- PE/VC инвестиции в технологический сектор в России
- Работал над сделками с Яндексом, IVI, Ренессанс Страхование



- VC инвестиции на ранних стадиях в России
- Был в команде-основателей VC направления фонда
- Сделки – Kruiz.online, Buddy.ai, Electroneek



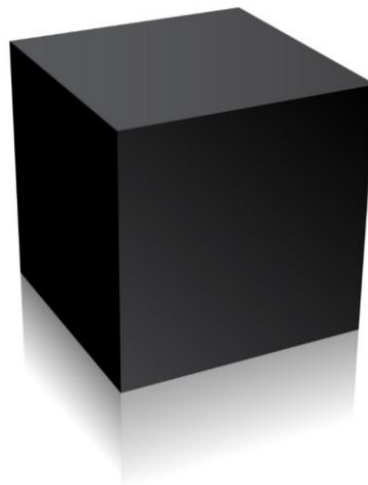
**Кирилл
Примака**



UNIT-ЭКОНОМИКА

ЧТО ТАКОЕ UNIT-ЭКОНОМИКА?

**Деньги
клиентов**



**Прибыль
компании**

(именно прибыль!)

ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ И ПОКАЗАТЕЛИ

1 Эффективен ли маркетинг?

CAC – Customer Acquisition Cost
(Стоимость привлечения клиента)

2 Много ли зарабатываем с каждого клиента?

LTV – Life-Time Value
(Прибыль с клиента за всю его жизнь с продуктом)

3 Сходится ли экономика нашего проекта?

LTV/CAC – коэффициент окупаемости инвестиций
в привлечение клиентов

CAC

CAC – стоимость привлечения пользователя

$$\text{CAC} = \frac{\text{Все расходы на привлечение пользователей за период}}{\text{Кол-во новых пользователей за период}}$$

Что важно?

- 1) Считать CAC в любом бизнесе, **не только в digital** продуктах
- 2) Чаще всего считают CAC **на отрезке в месяц**, реже – квартал и год (для B2B)
- 3) Учитывать **сопутствующие расходы** на привлечение (продавцы!)

ПРИМЕР РАСЧЕТА САС (1/3)

БИЗНЕС – подписка на сервис облачного хранения данных

РАСХОДЫ НА МАРКЕТИНГ – \$1 млн в месяц, включая:

- \$500 тыс. – зарплаты отдела продаж
- \$300 тыс. – закупка трафика для интернет-маркетинга в проф. соц.сетях
- \$200 тыс. – маркетологи в проф. соц.сетях

РЕЗУЛЬТАТЫ – 100 новых клиентов в месяц, включая:

- 20 – от отдела продаж
- 30 – от продаж в проф.соц. сетях
- 40 – пришли сами

КАКОЙ САС?
А ПО КАНАЛАМ ПРОДАЖ?

ПРИМЕР РАСЧЕТА САС (2/3)

БИЗНЕС – подписка на сервис облачного хранения данных

РАСХОДЫ НА МАРКЕТИНГ – \$1 млн в месяц, включая:

- \$500 тыс. – зарплаты отдела продаж
- \$300 тыс. – закупка трафика для интернет-маркетинга в проф. соц.сетях
- \$200 тыс. – маркетологи в проф. соц.сетях

РЕЗУЛЬТАТЫ – 100 новых клиентов/месяц: **$\text{CAC} = \$1 \text{ млн} / 100 = \10 тыс.**

- 20 – от отдела продаж
- 30 – от продаж в проф.соц. сетях
- 40 – пришли сами

ПРИМЕР РАСЧЕТА CAC (3/3)

БИЗНЕС – подписка на сервис облачного хранения данных

РАСХОДЫ НА МАРКЕТИНГ – \$1 млн в месяц, включая:

- \$500 тыс. – зарплаты отдела продаж
- \$300 тыс. – закупка трафика для интернет-маркетинга в проф. соц.сетях
- \$200 тыс. – маркетологи в проф. соц.сетях

РЕЗУЛЬТАТЫ – 100 новых клиентов/месяц: $CAC = \$1 \text{ млн} / 100 = \10 тыс.

- 20 – от отдела продаж $CAC = \$500 \text{ тыс} / 20 = \25 тыс.
- 30 – от продаж в проф.соц. сетях $CAC = \$(300+200) \text{ тыс} / 30 = \17 тыс.
- 40 – пришли сами $CAC = 0$

LTV

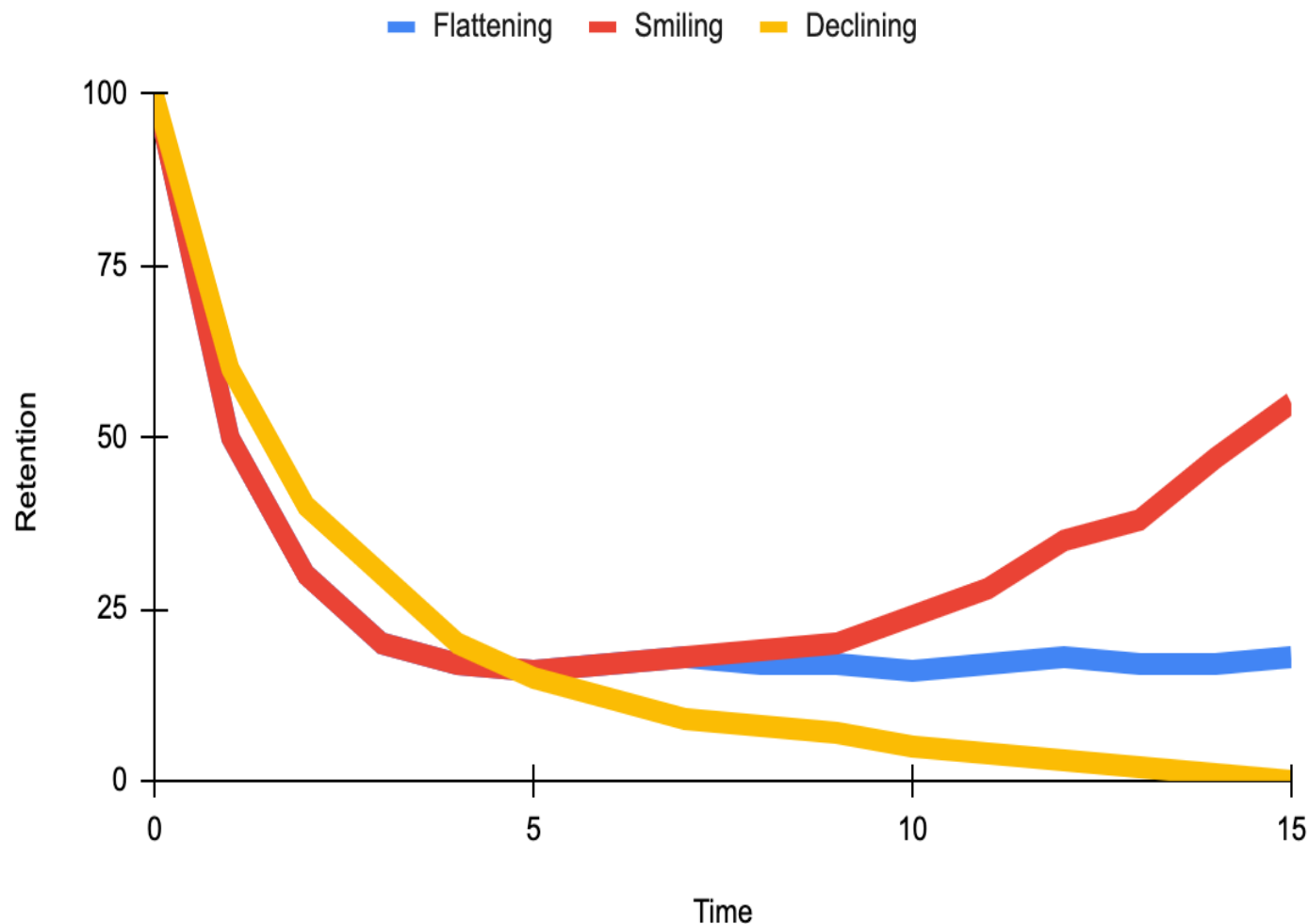
LTV – валовая прибыль с клиента за всю его жизнь с продуктом

$$\text{LTV} = \begin{array}{c} \text{Кол-во покупок} \\ \text{клиента за всю} \\ \text{жизнь с продуктом} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{Прибыль с} \\ \text{каждой покупки} \end{array}$$

ИЛИ

$$\text{LTV} = \begin{array}{c} \text{Прибыль с каждого} \\ \text{клиента в первый} \\ \text{месяц} \end{array} \div \begin{array}{c} \text{Ежемесячный churn} \\ \text{(отток) выручки} \end{array}$$

КОГОРТЫ, CHURN И RETENTION



КОГОРТЫ

Измеряются в единицах выручки (руб., \$), пользователях и других операционных метриках (заказы, оборот)

Временной отрезок для замера – **месяц** (реже – год и квартал)

CHURN (=ОТТОК)

Измеряется от 0% до 100% и показывает уровень снижения в когорте (выручка, пользователи). Чем меньше churn, тем лучше

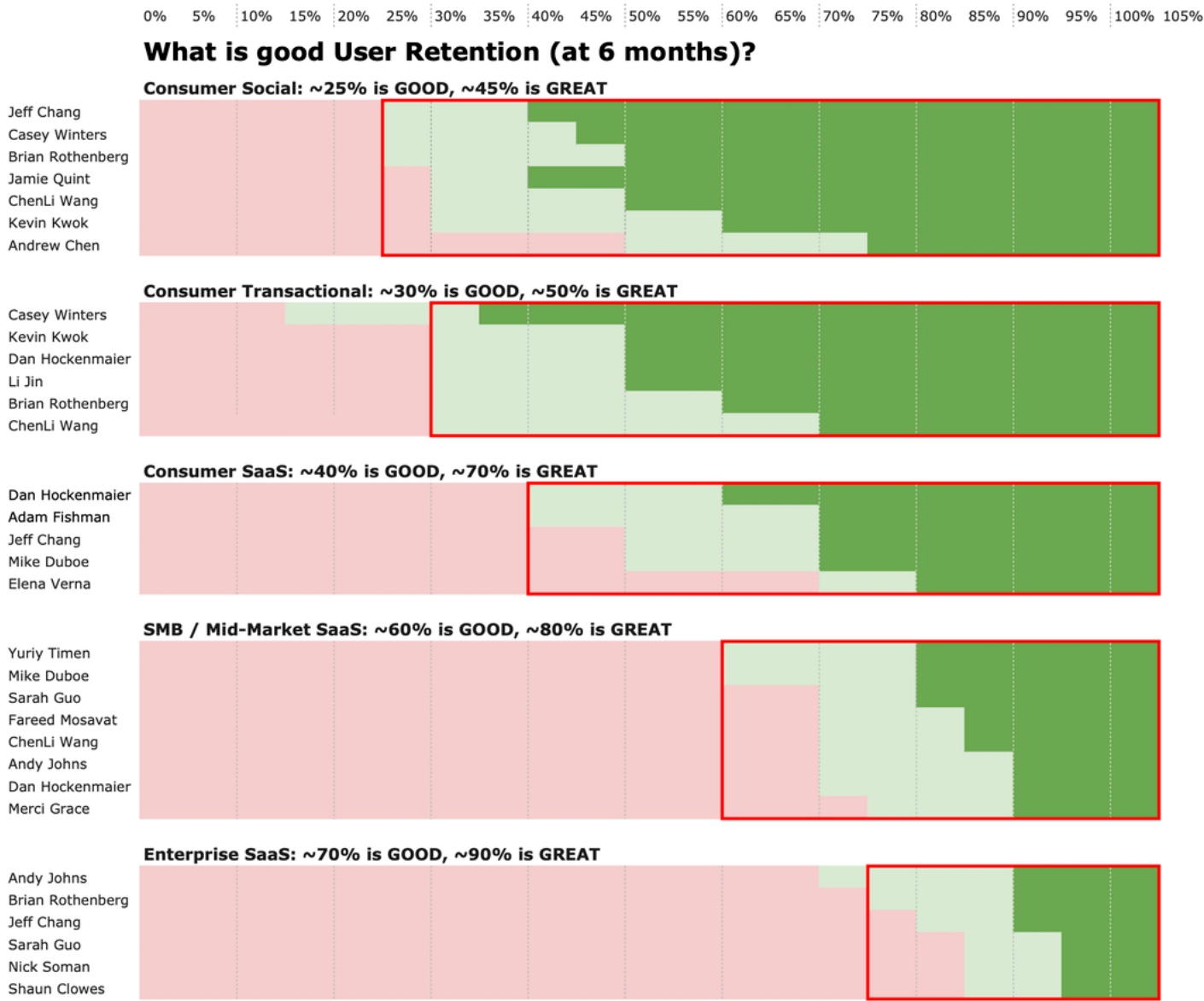
$$\text{Churn} = (1 - \text{Выручка Месяц}_2 / \text{Выручка Месяц}_1)$$

RETENTION (=УДЕРЖАНИЕ)

Измеряется от 0% и выше (может быть больше 100%) и показывает уровень удержания и развития когорт. Чем выше retention, тем лучше

$$\text{Retention} = \text{Выручка Месяц}_2 / \text{Выручка Месяц}_1$$

КАКОЙ RETENTION ДОЛЖЕН БЫТЬ?



B2C

Хороший – удержание 25-40% пользователей через 6 месяцев

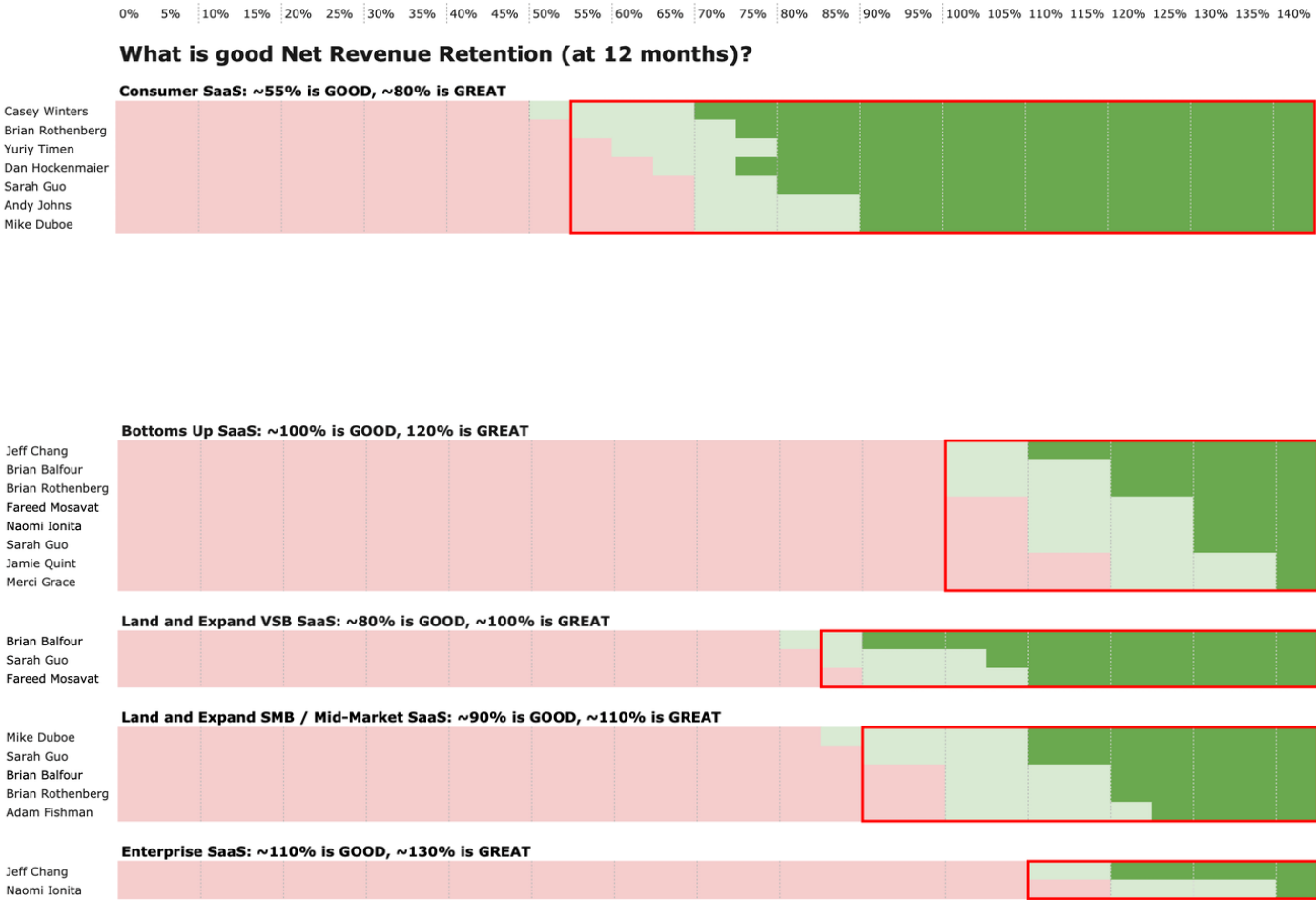
Крутой – удержание 45-70% пользователей через 6 месяцев

B2B

Хороший – удержание 60-80% пользователей через 6 месяцев

Крутой – удержание 80-90% пользователей через 6 месяцев

КАКОЙ REVENUE RETENTION ДОЛЖЕН БЫТЬ?



B2C

Хороший – удержание 55% выручки от тех же пользователей через 12 месяцев

Крутой – удержание 80% выручки от тех же пользователей через 12 месяцев

B2B

Хороший – удержание 90-110% выручки от тех же пользователей через 12 месяцев

Крутой – удержание 100-130% выручки от тех же пользователей через 12 месяцев

ПРИМЕР РАСЧЕТА LTV (1/3)

БИЗНЕС – подписка на сервис облачного хранения данных

ПРИВЛЕЧЕННЫЕ КЛИЕНТЫ – 100 компаний в месяц с выручкой \$3 млн

СКОЛЬКО ОСТАЕТСЯ НА ВТОРОЙ МЕСЯЦ – 90 компаний с выручкой \$2 млн

ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ С ПРОДАЖИ – 80%

КАКОЙ LTV?

ПРИМЕР РАСЧЕТА LTV (2/3)

БИЗНЕС – подписка на сервис облачного хранения данных

ПРИВЛЕЧЕННЫЕ КЛИЕНТЫ – 100 компаний в месяц с выручкой \$3 млн

СКОЛЬКО ОСТАЕТСЯ НА ВТОРОЙ МЕСЯЦ – 90 компаний с выручкой \$2.7 млн

ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ С ПРОДАЖИ – 80%

1. **ПРИБЫЛЬ С КЛИЕНТА** – $(\$3 \text{ млн} / 100) * 0.8 = \24 тыс

2. **ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ CHURN ВЫРУЧКИ** – $(1 - \$2.7 \text{ млн} / \$3 \text{ млн}) = 10\%$

3. **LTV** = $\$24 \text{ тыс} / 10\% = \240 тыс

ПРИМЕР РАСЧЕТА LTV/CAC (3/3)

БИЗНЕС – подписка на сервис облачного хранения данных

CAC – \$10 тыс

LTV – \$240 тыс.

LTV/CAC – 24x

И ЧТО С ЭТИМ ДЕЛАТЬ?

$$\text{LTV} > \text{CAC} = \text{✓}$$



$$\text{LTV} < \text{CAC} = \text{✗}$$



КОГДА МОЖНО ИМЕТЬ УБЫТОЧНУЮ UNIT-ЭКОНОМИКУ?

- 1) На огромных рынках, но с пониманием выхода в положительную unit-экономику

Яндекс Go

СИТИ
МОБИЛ

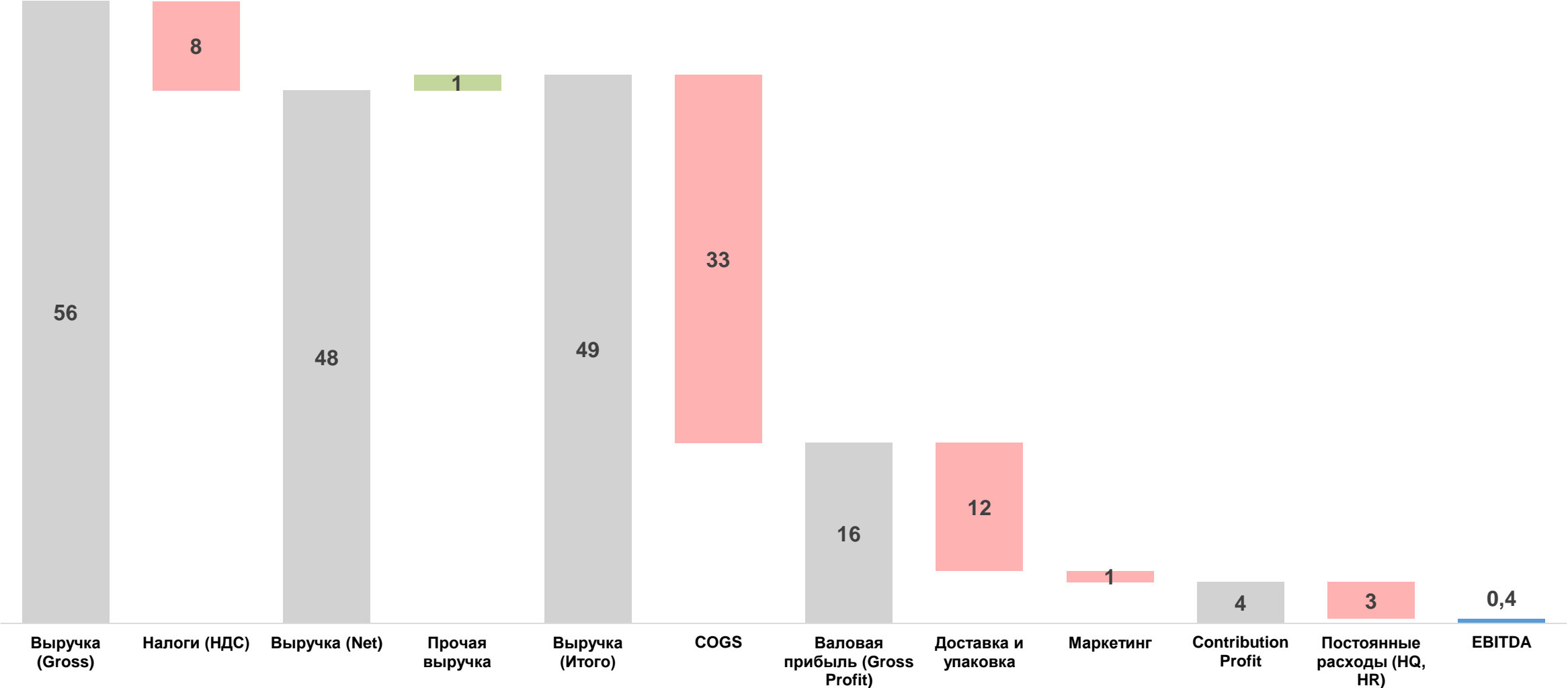
- 2) В сегментах, где вы сможете вывести другой продукт и начать зарабатывать или сохранить свою долю рынка

ВкусВилл

Яндекс © Еда

КАК РАБОТАТЬ С UNIT-ЭКОНОМИКОЙ?

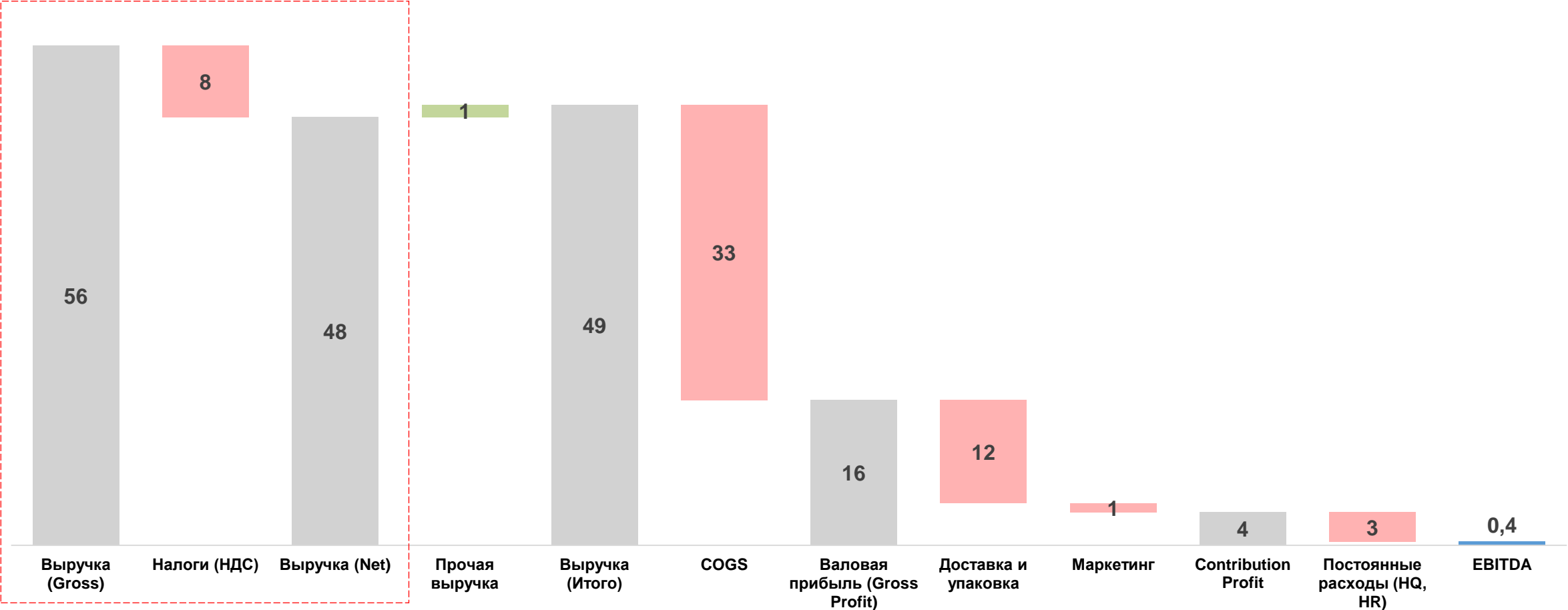
EUR



КАК РАБОТАТЬ С UNIT-ЭКОНОМИКОЙ?

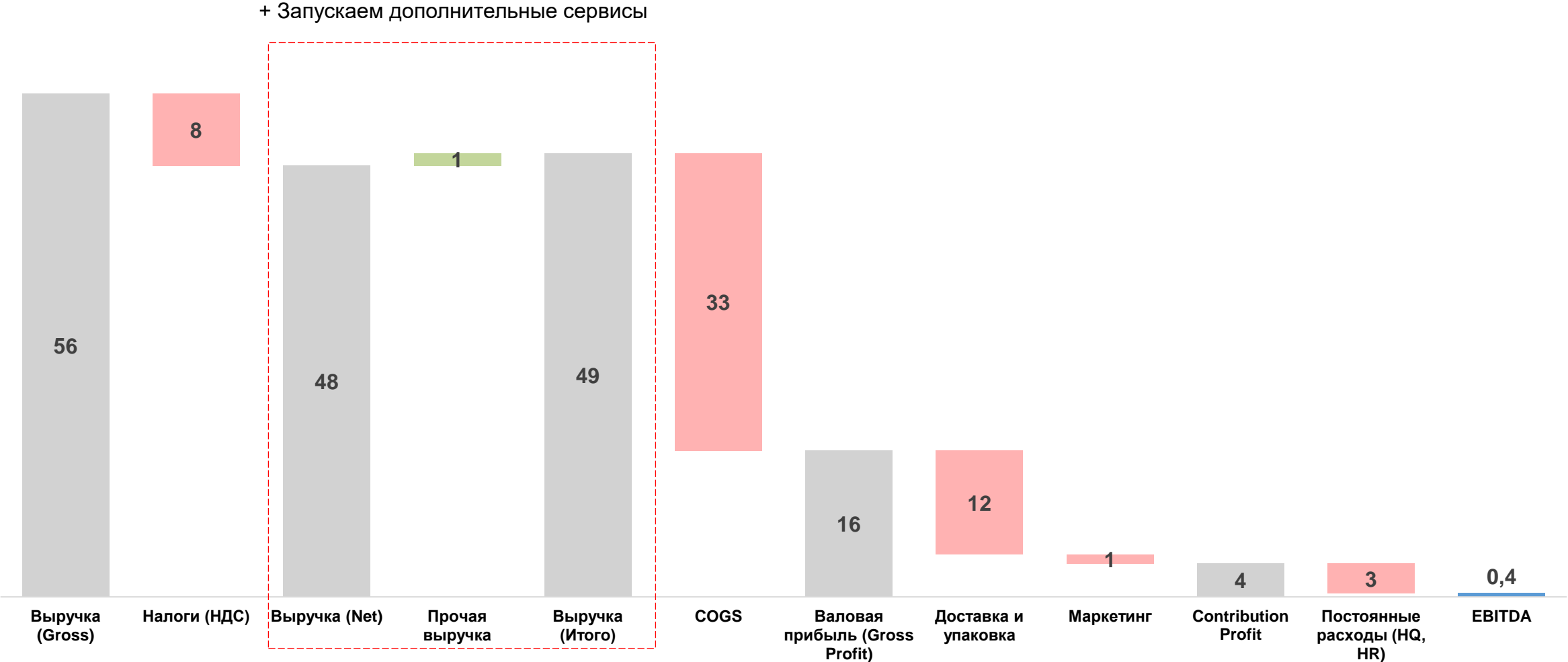
EUR

- + Снижаем churn
- + Увеличиваем средний чек



КАК РАБОТАТЬ С UNIT-ЭКОНОМИКОЙ?

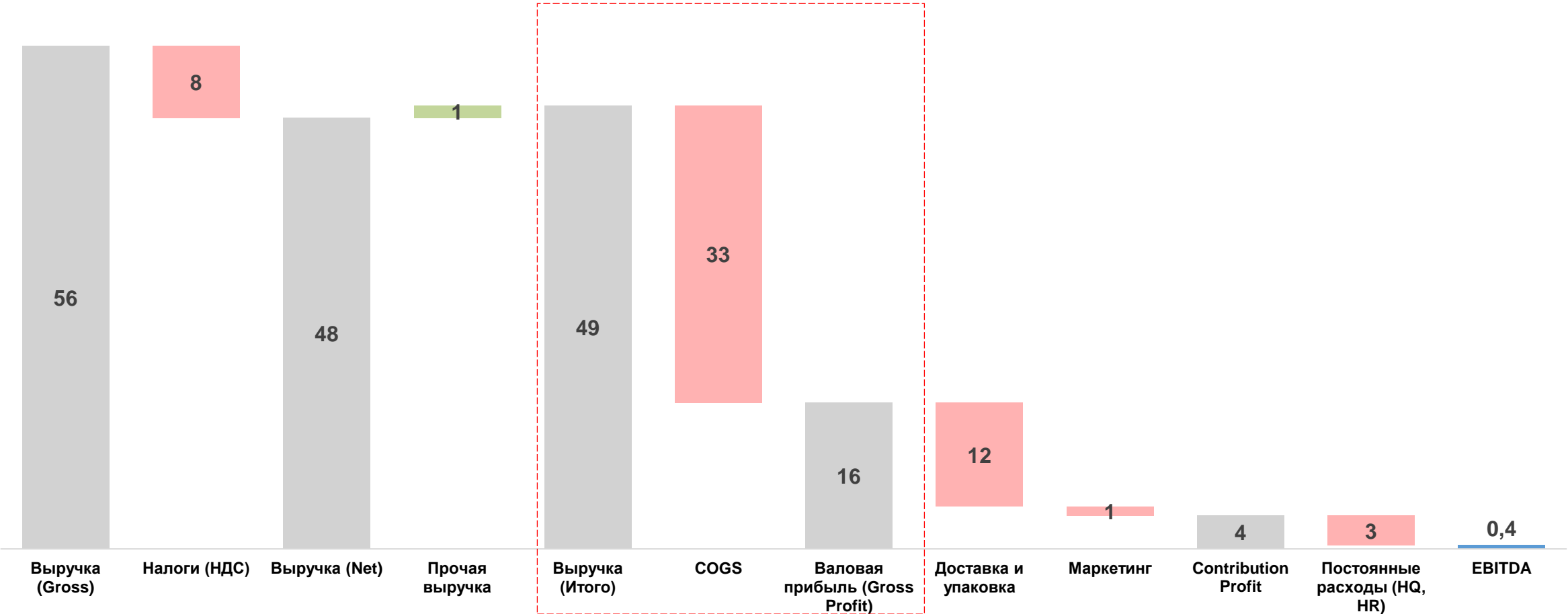
EUR



КАК РАБОТАТЬ С UNIT-ЭКОНОМИКОЙ?

EUR

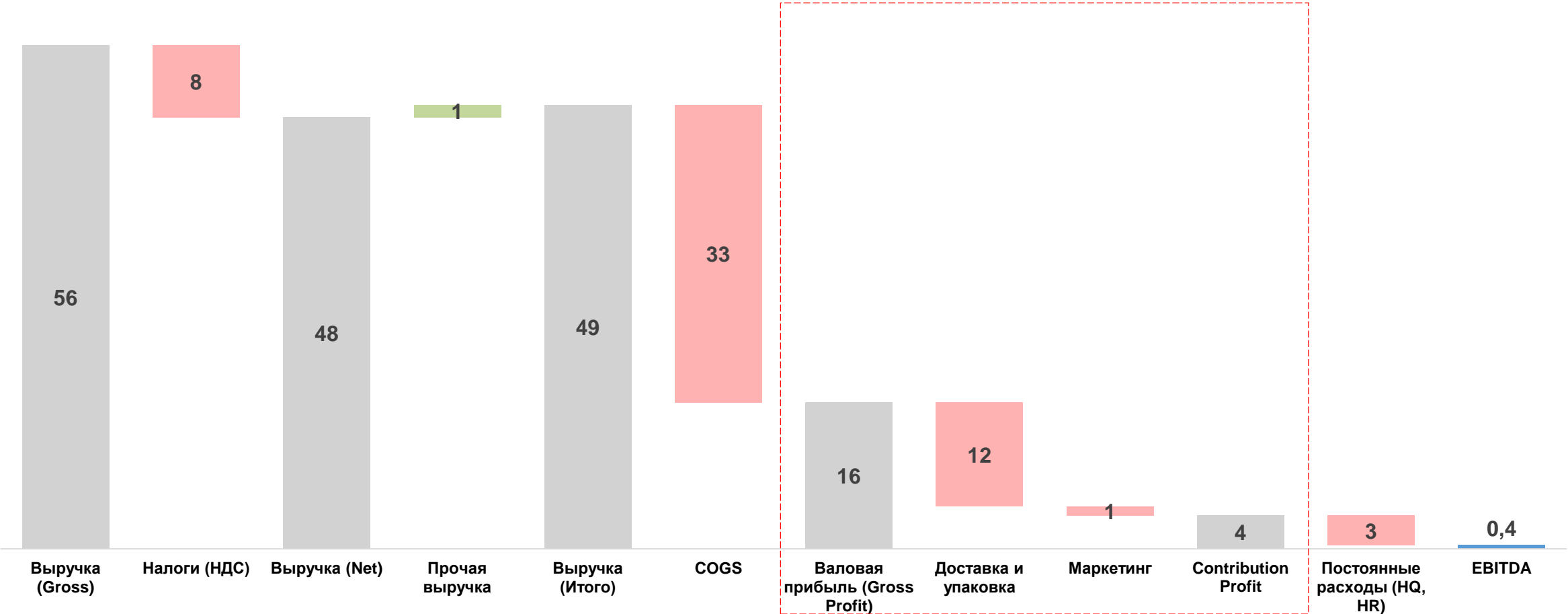
- Договариваемся с поставщиками
- Ищем возможности для роста эффективности (автоматизация)



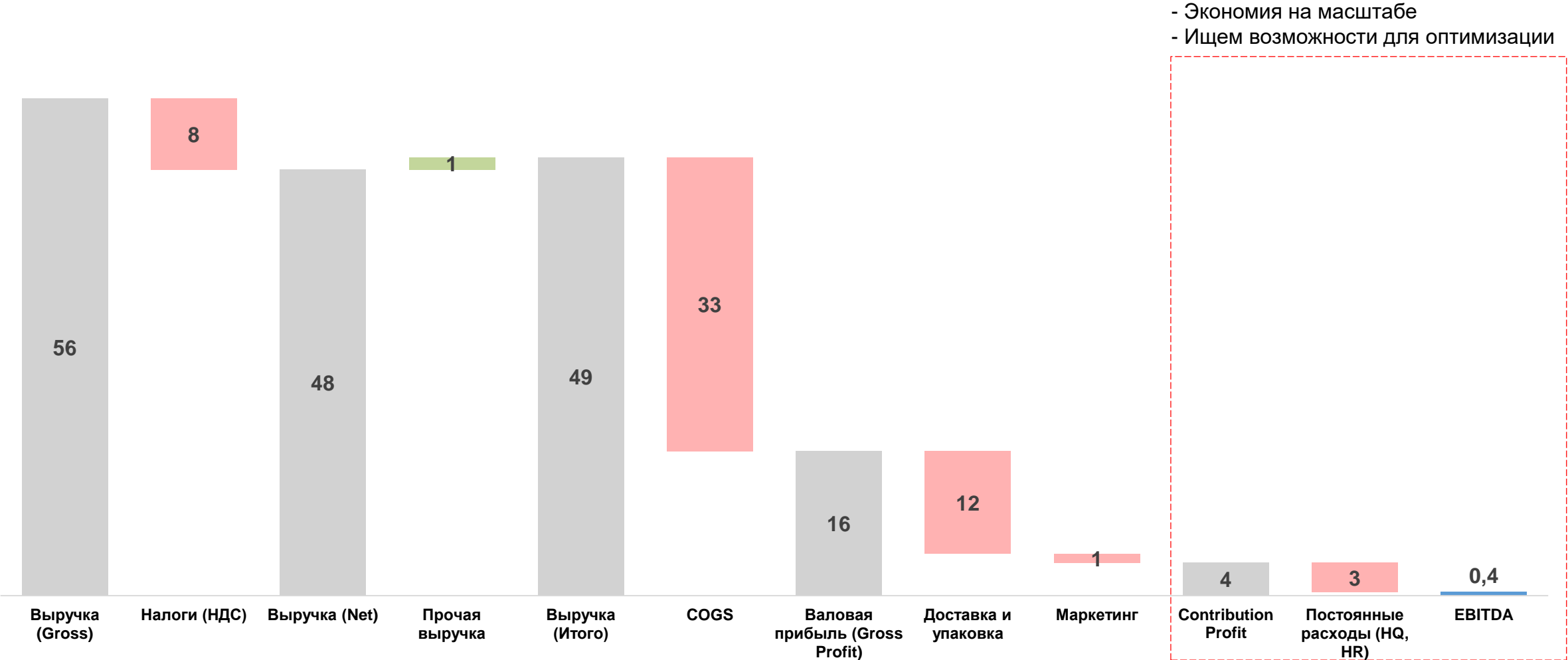
КАК РАБОТАТЬ С UNIT-ЭКОНОМИКОЙ?

EUR

- Договариваемся с поставщиками
- Ищем возможности для роста эффективности (автоматизация)
- Ищем дешевые каналы привлечения и растим органический канал привлечения
- Работаем над ростом лояльности



КАК РАБОТАТЬ С UNIT-ЭКОНОМИКОЙ?





ПРОДУКТОВЫЕ МЕТРИКИ

КАКИЕ МЕТРИКИ БЫВАЮТ?

Ванильные/Тщеславные

- Просмотры страниц
- Количество скачиваний
- Количество регистраций

Показывают объемы
в отрыве от
эффективности/целей



Операционные

- Все метрики из unit-экономики
- Ежемесячно активные пользователи
- Все конверсии

Показывают эффективность и
выполнение целей



КАКИЕ МЕТРИКИ БЫВАЮТ?

Рост – привлечение новых пользователей

Вовлечение и удержание – активность пользователей с продуктом

Монетизация – конвертация активности пользователей в деньги

МЕТРИКИ РОСТА

Общие показатели

- Кол-во новых пользователей за месяц/год
- САС
- Доля продаж с органических каналов

Платное привлечение

- CPL (Cost per lead) – стоимость привлечения лида
- Все конверсии от первого касания до покупки
- САС по отдельным платным каналам (Facebook, прямые продажи и т.д.)

МЕТРИКИ ВОВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ

Вовлечение

- DAU (Daily active users) и MAU (Monthly Active Users)
- Доля самых активных пользователей (X+ часов времени в игре, приложении)
- Количество действий в продукте (лайки, сохранения и т.д)

Удержание

- Churn и retention
- Доля клиентов с повторными покупками
- Продолжительность пауз между покупками

МЕТРИКИ МОНЕТИЗАЦИИ

GMV или Оборот
(Gross Merchandise Volume)

=

AOV или Средний чек
(Average Order Value)

×

Кол-во
покупок

ARPU или Доход с
пользователя

=

Чистая выручка
компании

÷

Кол-во
всех пользователей

ARPPU или Доход с
платящего пользователя

=

Чистая выручка
компании

÷

Кол-во
платящих пользователей

Дополнительно: доля платящих пользователей



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

1) Посчитать unit-экономику ВАШЕГО продукта. САС, LTV и LTV/CAC (как на слайдах 6-16)

- Если данные есть – считаем на реальных данных
- Если данных нет – прогнозируем цифры на основе метрик сопоставимых компаний (отчеты публичных аналогов, интервью с экспертами из этой сферы) или собственных прогнозов

2) Сделать waterfall unit-экономики (как на слайде 19) и отметить направления для улучшения на каждом этапе

ПОЛЕЗНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Блоги и каналы на русском

- Интернет-аналитика – [Telegram](#)
- Илья Красинский – [Telegram](#)
- Grow Horse – [Telegram](#)

Курсы и видео на русском

- GoPractice – [сайт](#)
- Школа менеджеров Яндекса – [YouTube](#)

Блоги на английском

- Andrew Chen – [сайт](#)
- Lenny's Newsletter – [рассылка](#)
- Reforge – [сайт](#)

КОНТАКТЫ



@KirillPrimaka



primakakirill@gmail.com



primaka.substack.com



**Кирилл
Примака**