

## СУЩНОСТНЫЕ АСПЕКТЫ ЮНИТ-ЭКОНОМИКИ И ЕЕ ПРИМЕНЕНИЕ В ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Александр Сергеевич АЛЕНИКОВ

кандидат экономических наук, доцент кафедры  
экономики и управления инновационными системами,  
Кубанский государственный университет (КубГУ),  
Краснодар, Российская Федерация  
as9882@mail.ru  
ORCID: отсутствует  
SPIN-код: 2494-7953

### История статьи:

Reg. № 90/2023  
Получена 19.03.2023  
Получена в  
доработанном виде  
28.03.2023  
Одобрена 10.04.2023  
Доступна онлайн  
30.05.2023

УДК 336.63  
JEL: D92, E22, G31,  
M13, O32

Специальность 5.2.3

### Ключевые слова:

юнит-экономика,  
технологическое  
предпринимательство,  
стартап, проект,  
инвестиция

### Аннотация

**Предмет.** Концепции юнит-экономики все прочнее входят в экономическую практику. Связано это прежде всего с развитием технологического предпринимательства, развитие которого поощряется на государственном уровне. Однако до сих пор в отечественной экономической науке отсутствует консенсус относительно того, что именно является юнит-экономикой, каковы ее границы, методы и специфика применения.

**Цели.** Рассмотреть юнит-экономику с позиций теоретико-методического подхода применительно к использованию в проектной деятельности, а не с позиций общего экономического анализа.

**Методология.** Использовались методы анализа, синтеза, логико-гносеологического, логического анализа, индукции и дедукции.

**Результаты.** Предложены определения юнит-экономики в широком и в узком смыслах, предприняты шаги по раскрытию методической сущности данного подхода, рассмотрены наиболее популярные концепции юнит-экономики, определены причины ее распространения в России, барьеры и перспективы. Результаты исследования могут быть использованы при развитии концепции юнит-экономики, ее формализации. Предложенные классификационные признаки могут быть использованы для развития инструментов экспресс-анализа. Основные области применения – экономический анализ, проектная деятельность, оценка эффективности инвестиционных проектов.

**Выводы.** Юнит-экономика как направление в рамках экономического анализа до конца не сформировано. Инструментарий юнит-расчетов ориентирован на практику, что является дополнительным институциональным барьером для его принятия экономическим научным сообществом. Развитие юнит-инструментария, его применение в проектной деятельности и внедрение в систему высшего образования при подготовке экономистов является неизбежным.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2023

**Для цитирования:** Алеников А.С. Сущностные аспекты юнит-экономики и ее применение в проектной деятельности // *Экономический анализ: теория и практика*. – 2023. – Т. 22, № 5. – С. 933 – 953.

<https://doi.org/10.24891/ea.22.5.933>

Последние пять лет происходит серьезная интенсификация развития процессов в отраслях экономических наук, являющихся смежными (вспомогательными) для иных видов деятельности. Бурно развиваются направления, связанные с государственными (муниципальными) закупками, что логично, так как их доля в экономике устойчиво растет, совершенствуются механизмы оценки экономического потенциала цифровой экономики и пр. Особняком стоит та часть экономического анализа, которую можно назвать экономическим обеспечением проектной деятельности. Изменения за последние годы в этой сфере произошли кардинальные, они продолжаются, и далеко не всегда научное сообщество успевает адаптироваться к данным изменениям. Так, за последние годы стало чрезвычайно распространено ранее малоизвестное в России направление анализа юнит-экономика (она же Unit-экономика, Unit economics).

Применение терминов и механизмов юнит-экономики в современной практике стало настолько активным прежде всего из-за обозначившегося тренда на развитие проектной деятельности. Одна из ведущих ролей здесь принадлежит Правительству Российской Федерации, продекларировавшему данный подход в своей работе<sup>1</sup> и распространившему его на иные отрасли экономики. Следующим этапом стало развитие малого и среднего предпринимательства<sup>2</sup> с последующим выходом на технологическое предпринимательство; а начало новому этапу, который условно можно назвать этапом технологического предпринимательства, положило распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года», где в ряду инициатив социально-экономического развития Российской Федерации обозначена Платформа университетского технологического предпринимательства (уполномоченный орган – Минобрнауки России). Уже в 2022 г. движение технологического предпринимательства становится достаточно массовым, стартовал ряд проектов, связанных прежде всего со студенческой акселерацией, а к 2030 г. планируется иметь более 50 университетских стартап-студий<sup>3</sup>. Таким образом, можно обозначить две тенденции:

- четко обозначенная государством тенденция к развитию предпринимательства (в первую очередь технологического);
- реализация этой цели на базе учреждений высшего образования, как имеющих соответствующий кадровый и материально-технический потенциал.

<sup>1</sup> Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации (вместе с Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации): постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288.

<sup>2</sup> Паспорт федерального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» (утв. Минэкономразвития России). URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/99f141bfe7b5d2d6d26ff82ca51057d7/FP\\_Akseleraciya\\_sub\\_ektov\\_MSP.pdf?ysclid=lg3qw0ukt2571967384](https://www.economy.gov.ru/material/file/99f141bfe7b5d2d6d26ff82ca51057d7/FP_Akseleraciya_sub_ektov_MSP.pdf?ysclid=lg3qw0ukt2571967384)

<sup>3</sup> Платформа университетского технологического предпринимательства. URL: [https://minobrnauki.gov.ru/platform\\_utp/](https://minobrnauki.gov.ru/platform_utp/)

Данная ситуация привела к возникновению совершенно новых требований прежде всего к системе высшего образования. И хотя подготовка обучающихся проектной деятельности заложена в систему высшего образования с 2020 г. (в зависимости от года принятия стандарта ФГОС-3++) в виде универсальных компетенций, в частности, групп компетенций, направленных на разработку и реализацию проектов, нельзя сказать, что к 2023 г. данная работа реализована полностью успешно, в том числе по ряду институциональных причин:

- подготовка студентов для технологического предпринимательства, как правило, ведется на основе и за счет кадрового состава так называемых естественнонаучных факультетов, в среде которых очень часто заложено недоверие к любым иным формам приложения знаний и навыков студентов, кроме, собственно, профильных. Так, даже базовая финансовая грамотность на многих факультетах воспринимается как нечто малоценное. Подготовку же в области экономического обеспечения проектной деятельности в сфере технологического предпринимательства становится некому реализовывать ввиду голода на соответствующие кадры;
- общая инерционность системы естественного и технического образования в Российской Федерации. Представление отдельной руководящей прослойки университетов о том, что любые инициативы по внедрению или развитию чего-то являются временными и через несколько лет о них никто не вспомнит, следовательно, не нужно и начинать что-то менять;
- непонимание сложившихся условий функционирования экономики, отсутствие представления о тех барьерах, с которыми экономике Российской Федерации придется столкнуться в ближайшие годы, и о мерах по их преодолению.

В связи с изложенным реализация первых итераций акселерационных проектов, связанных с технологическим предпринимательством, очень часто сталкивается с фундаментальными ошибками в области оценки экономической эффективности проекта: студенты презентуют некую идею, содержащую большой технологический потенциал, однако о его экономическом потенциале, возможностях внедрения, коммерциализации, рентабельности и сроках окупаемости мало кто задумывается. В результате, если защита стартап-проектов в рамках технологического предпринимательства проходит с присутствием бизнес-сообщества, возникает ситуация недопонимания между представителями бизнес-сообщества, которых часто интересует не технологическая, а именно экономическая часть (сколько денег необходимо проекту, какова окупаемость проекта, рентабельность), и именно эту часть технологическое университетское предпринимательство может далеко не всегда обеспечить.

Отдельные сложности составляет импликация методов проектного менеджмента в университетское технологическое предпринимательство. В том числе и

преподаватели профильных факультетов обнаружили, что в проектном менеджменте применяется ряд метрик, мало используемых в стандартной вузовской среде и адекватно не изучаемых в курсах экономического анализа, финансов предприятия, финансового менеджмента, планирования и бюджетирования. Речь идет о юнит-экономике, расчет которой становится едва ли не обязательным элементом при обосновании проекта. При этом в современной отечественной экономической науке фактически отсутствуют исследования по данному вопросу: границы применимости юнит-экономики, специфика расчетов, потенциал масштабирования. Основную информацию по запросу «юнит-экономика» составляют короткие заметки в электронном виде на популярных ресурсах, где представленная информация далеко не всегда адекватна и согласуется с представлениями экономической науки. В результате студент технического вуза, занявшийся технологическим предпринимательством в своем вузе, не имея доступа к квалифицированному специалисту по данному вопросу, может получить крайне превратное представление как о механизмах экономического обоснования в проектной деятельности в целом, так и о юнит-экономике в частности.

Поверхностный контент-анализ предлагающихся поисковых выдач по запросу «юнит-экономика» дает примерно следующее представление (составлено на основе 30 выдач Яндекса, то есть данные выдачи являются популярными и мало какой современный пользователь по такому широкому запросу ищет дальше) о том, что же такое юнит-экономика и что с помощью нее можно получить:

- юнит-экономика оценивает эффективность какой-то единицы, то есть юнита, при этом данной единицей могут выступать продукт, группа продуктов, клиент, канал продаж, пользователь, сделка и пр.;
- юнит-экономика применима к любому бизнесу;
- в основу юнит-экономики положена единица, генерирующая доход;
- в результате расчета можно понять, выгодно ли продается один юнит;
- определяется количество денег или клиентов, необходимых для выхода бизнеса на заданный уровень;
- оценивается потенциал роста бизнеса;
- исследуются эффективности отдельных кампаний бизнеса, в частности, рекламных;
- работает для любого бизнеса, вне зависимости от направленности или размера;
- расчет гибкий и может быть дополнен любыми метриками по желанию аналитика;

- наличествует динамизация анализа – показатель представляется не только в статике, но и в динамике;
- можно анализировать чувствительность проекта;
- все это можно посчитать на одном листе в табличном редакторе Excel.

Данный перечень далеко не полный. Мы не включали в него совсем уже фантастические позиции, вроде замены всей системы планирования и бюджетирования на предприятии на один несложный лист расчетов, которые тоже очень часто встречаются в интернет-статьях. Но даже если убрать совсем уже невероятные результаты, то только на основе предложенного можно предположить, что юнит-экономика представляет из себя некую абсолютно революционную концепцию, которой без труда можно заменить любую область экономического (финансового, управленческого) анализа, которая закладывает в себя потенциал поддержки принятия решения, причем делает это с огромной глубиной и вариативностью.

Подобное обывательское представление о юнит-экономике стало приводить к тому, что расчеты по юнит-модели начинают спрашивать абсолютно во всех проектах, правда, и требующий удовлетворяется, когда видит любой экономический расчет с заголовком «юнит-экономика», вне зависимости от содержания этого расчета.

Первым этапом исследования юнит-экономики является попытка определить и формализовать данное понятие. Ввиду того, что в научной литературе данное понятие исследовано достаточно слабо, контент-анализ больше опирается на материалы научных конференций, нежели на полноценные научные статьи, что связано с крайне малым количеством подобных статей в русскоязычной научной литературе. В то же время изучение данных источников представляет особый интерес ввиду того, что тезисы конференций, как правило, пишутся более молодыми учеными, сталкивающимися с механизмами юнит-экономики не теоретически, а в рамках акселерационных программ или при реализации стартапов. Далее предпринята попытка собрать имеющиеся определения юнит-экономики [1–6] (табл. 1).

Определения юнит-экономики из Интернета (а на настоящий момент это главный источник сведений о юнит-экономике по ряду причин, начиная от доступности и заканчивая тем, что на русском языке фактически отсутствуют монографии, посвященные именно юнит-экономике) являются более лаконичными, но при этом еще менее четкими. Так, М. Румянцева и Е. Маслова дают следующее определение: юнит-экономика показывает, сколько бизнес зарабатывает с одного юнита. Юнит – это то, что приносит доход. Это может быть клиент, сделка, одна продажа продукта или услуги<sup>4</sup>. Присутствуют и иные определения: юнит-экономикой называют метод

<sup>4</sup> Румянцева М., Маслова Е. Юнит-экономика: простой способ оценить прибыль бизнеса и его потенциал. Разбор методики. URL: <https://skillbox.ru/media/management/razbor-metodiki-yunitekonomika/>

расчетов, который помогает оценить прибыльность одного юнита<sup>5</sup>. В статье Р. Абрамова юнит-экономика определяется таким образом: это инструмент экономического анализа, позволяющий рассчитать прибыльность бизнеса с помощью агрегирования юнитов. Простыми словами, с помощью юнит-экономики можно выяснить, сколько мы зарабатываем или теряем на одной единице<sup>6</sup>.

Исходя из анализа предложенных определений, можно сделать следующие промежуточные выводы:

- единого, являющегося предметом общего консенсуса определения юнит-экономики на настоящий момент нет;
- превалируют функциональные определения юнит-экономики – не через сущность данного явления, а через его роль или метод, ту функцию, что выполняет данный вид анализа, или его методическую компоненту (наличие юнита);
- юнит-экономика представляет собой междисциплинарную область, затрагивающую сферы финансового моделирования, проектного управления, маркетинга, бизнес-планирования, бизнес-анализа (в части поддержки принятия решений).

В целом подходы, используемые для определения юнит-экономики, начиная от определения М.А. Вахрушиной, и заканчивая определением В.Г. Иванова, используют систему «юнит-экономика как инструмент экономического анализа» – «оценка бизнес-модели». Не упоминается важнейший элемент и приведший к развитию и распространению данного понятия в отечественных реалиях – экспресс-характер модели, и способность представить основные интересующие пользователей характеристики проекта не через достаточно громоздкий анализ инвестиционных проектов, а в укороченной форме – на основе 5–6 показателей (формат, способный уместиться в презентации проекта).

Следует констатировать, что с позиции раскрытия сущности юнит-экономики только функциональным направлением обойтись будет невозможно. Любое определение неминуемо должно затрагивать сущность явления, поэтому в рамках формализации понятия «юнит-экономика» прежде всего следует обратить внимание на само явление оценки и моделирования на основе неких абстрактных юнитов – условных единиц.

Однако перед окончательным формулированием определения необходимо глубже проникнуть в суть явления и изучить состав метрик, характерных для юнит-экономики [7] (табл. 2).

<sup>5</sup> Юнит-экономика: как ее рассчитать и оценить успешность бизнеса. URL: [https://kontur.ru/compass/spravka-compass/22581-yunit\\_ekonomika\\_kak\\_eyo\\_rasschitat\\_i\\_ocenit\\_ushpeshnost\\_biznesa](https://kontur.ru/compass/spravka-compass/22581-yunit_ekonomika_kak_eyo_rasschitat_i_ocenit_ushpeshnost_biznesa)

<sup>6</sup> Абрамов Р. Unit-экономика – считаем и применяем. URL: <https://habr.com/ru/post/665936/>

Нельзя не отметить, что в подходе Ю.Г. Бровко и Н.С. Ермашкевич [7] очень сильно доминирует маркетинговая компонента, и юнит-экономика здесь представляется неким клоном маркетинговых метрик, однако имеет место факт игнорирования цифровой компоненты юнит-экономики. Помимо этого, фактически полностью игнорируется та часть юнит-экономики, которая характерна для финансовой модели.

Схожего маркетингового подхода придерживается и Л.И. Архипова<sup>7</sup>, правда в данном случае подход представляется более лаконичным. Так, предлагается сфокусироваться на дихотомии двух основных метрик: САС (customer acquisition cost) – стоимости привлечения одного клиента, и LTV (lifetime value) – ценности потребительского жизненного цикла клиента. Таким образом, на основе анализа соотношения двух показателей можно определять успешность маркетинговой стратегии предприятия. Данный подход является простым и самое главное – информативным, однако именно такой контекст не встраивается ни в концепцию технологического предпринимательства в частности, ни стартапов в целом.

Также на позиции «маркетинговой» компоненты юнит-экономики стоит А.К. Берлизев [5]. Он сводит весь расчет к четырем основным показателям. Это:

- стоимость приобретения потенциального клиента в поток (CPAcq);
- стоимость приобретенного фактически платящего клиента (CAC);
- средняя выручка с одного платящего пользователя (ARPPU);
- валовая прибыль канала продаж (Gross Profit/GP).

Идеологически близкого подхода придерживается и Д.К. Абрашин, он также предлагает четыре показателя: стоимость привлечения клиента (CAC), пожизненную ценность клиента (LTV), себестоимость реализованной продукции (COGS), доход на клиента (ARPC) [8].

Интересную попытку использования юнит-экономики при оценке результативности избирательных кампаний с последующей экстраполяцией результата на оценку политических партий применяет В.Г. Иванов [6], то есть происходит интеграция политического проекта и экономического инструментария оценки, что в целом представляется непривычным, но совершенно в духе юнит-экономики. Безотносительно полученных выводов хочется отметить, что юнит-экономика как экспресс-метод по своей сути является далеко не самым удобным инструментом, так как игнорирует ряд факторов (наличие «собственного» избирателя, эффект разной базы), и в этом смысле применение инструментария юнит-экономики в этой области представляется небесспорным. Однако сама по себе попытка экспресс-

<sup>7</sup> Архипова Л.И. Юнит-экономика как инструмент прогнозной аналитики в маркетинге // Веб-программирование и интернет-технологии WebConf2021: материалы V Международной научно-практической конференции. Минск: Белорусский государственный университет, 2021. С. 180–182.

оценки качества кампании партии как проекта заслуживает дальнейшего изучения и развития соответствующего инструментария.

Отдельно стоит остановиться на многочисленных «калькуляторах» юнит-экономики, обильно представленных в электронном виде в сети Интернет. Так, продукт Калькономикс<sup>8</sup> представляет из себя пусть и не идеальную, но достойную попытку совместить маркетинговые и стандартные финансовые показатели с реализацией различных моделей расчетов (*табл. 3*).

Модель юнит-экономики, предложенная создателями калькулятора Калькономикс, наиболее близка из широко известных в сети Интернет моделей к классическому инвестиционному анализу. Так, часть показателей вроде EBITDA, NPV, IRR, пусть и справочно, но фигурируют в расчете, чем кардинально повышают качество получающейся финансовой модели. Здесь создатели подошли к решению вопроса очень комплексно.

Таким образом, можно констатировать, что наблюдается серьезное расхождение даже на понятийном уровне: авторы, определяющие юнит-экономику как финансовую модель, зачастую игнорируют эту компоненту при раскрытии групп показателей, характеризующих эту модель.

На основе изложенного можно обозначить два подхода к формированию определения юнит-экономики: общий и частный.

В рамках общего подхода необходимо с самого начала определиться, что так называемые юнит-показатели не являются самостоятельными и полноценными показателями в прямом смысле слова. Сама по себе функциональная направленность юнит-расчетов накладывает ограничения на характер используемых показателей (метрик). Ключевой для юнит-экономики является концепция условной единицы, юнита, или, если апеллировать к близкому по своей природе примеру из управленческого учета, эквивалентной единицы (используется при калькулировании себестоимости в системах, предполагающих массовый выпуск однотипной продукции с ограниченным номенклатурным ассортиментом, например в попроцессном методе калькулирования себестоимости). Ввиду того, что юнит-экономика в широком смысле слова не должна акцентироваться на каком-то конкретном показателе, в определении следует отразить именно ключевой характерный признак юнит-расчетов – приведение всех расчетов к некоему единому знаменателю, условной единице, причем этой единицей в зависимости от используемой модели расчетов может быть как единица товара, так и сделка, и клиент. Таким образом, можно получить следующее определение юнит-экономики: юнит-экономика в широком смысле – концепция расчета показателей, базирующаяся на приведении результатов к заранее заданной условной единице (эквивалентной единице, юниту).

<sup>8</sup> Калькономикс. Автор базового расчета Илья Красинский. URL: <https://uecalc.com/>

Задача формирования узкого определения юнит-экономики представляется нетривиальной по ряду причин, в первую очередь по той, что под этим названием наработано и используется уже очень большое количество разнородных методик (если понимать методику упрощенно, как набор показателей), и определить в данном контексте, значит, неминуемо ограничить данное понятие. С другой стороны, слишком широкое использование термина вносит только дополнительные проблемы, приводящие к тому, что те же участники технологических стартапов на просьбу «посчитать юнит-экономику» могут вообще не понимать, что конкретно подразумевается.

Узкое определение юнит-экономики (расчетов, сделанных по юнит-модели) должно включать в себя несколько смысловых пластов и будет различаться в зависимости от контекста. Таким образом, мы будем иметь дело не с отдельной моделью расчета, а с неким пулом, совокупностью моделей, с набором метрик, используемых для расчетов, может быть, кардинально различающимся в разных проектах.

Мы предлагаем следующую классификацию моделей расчетов в юнит-экономике.

#### 1. По характеру объекта:

а – стартап, в том числе:

а1 – предпринимательский стартап – стартап, основной целью которого является извлечение прибыли;

а2 – технологический стартап – стартап, ядро которого составляет некая технологическая инновация. Сам стартап может быть не прямо направленным на извлечение прибыли, а иметь цели встроиться и улучшить показатели более крупной технологической цепочки. Технологические стартапы категорически нельзя оценивать так же, как предпринимательские стартапы. Если в предпринимательском стартапе главной целью является извлечение прибыли, то в технологическом стартапе «ядром» стартапа выступает некая технологическая новация, которая может иметь как самостоятельное экономическое значение, так и встраиваться в иную, более крупную технологическую цепочку;

а3 – социальный стартап – стартап, имеющий социальную направленность и не ставящий своей первостепенной целью извлечение прибыли или выход на заданную норму доходности. К таким типам стартапов могут относиться просветительские, социальные проекты, проекты, связанные с инклюзией (посвященные адаптации и инкорпорации в производственную сферу лиц с ограниченными возможностями здоровья), и пр.;

а4 – информационный стартап – стартап в своей основе не имеет материально-вещественной формы и завязан на создание нематериального актива, например, программного обеспечения (ПО). Расчет окупаемости ПО в последние годы обрел

настолько большой объем специфики, что рассматривать производство в сфере информационных технологий как обычное производство представляется в корне неверным;

а5 – иные стартапы;

б – проект, в том числе:

б1 – проект по выводу нового продукта (аналог а1);

б2 – проект по изменению бизнес-процесса (в том числе технологическому, аналог а2);

б3 – социальный проект (аналог а3);

б4 – информационный проект (аналог а4);

б5 – иной проект.

Ключевое различие стартапа от проекта здесь заключается в том, что стартап – это мероприятие, возникающее и реализующееся фактически с нуля, в то время как проект, как правило, инкорпорирован в некую более крупную систему, и реализация проекта должна происходить в соответствии с уже разработанными техническими (экономическими) регламентами той системы, где проект реализуется.

2. По характеру юнита:

в – юнит имеет материально-вещественную форму:

в1 – юнитом выступает товар. Таким образом, весь расчет и все приведение методики приходят к знаменателю, имеющему материально-вещественную форму;

в2 – юнитом выступает клиент. Данная группа юнитов, самая многочисленная по количеству трактовок расчетов, не является основной. Расчет маркетинговых метрик чрезвычайно важен для бизнеса и, действительно, стоимость привлечения одного клиента в данном контексте чрезвычайно важна, однако именно для стартап-проектов акцент на юните как клиенте нецелесообразно ставить на первое место;

в3 – иной юнит;

г – юнит имеет нематериальную форму:

г1 – юнитом выступает работа (услуга). Механизм расчета по работам (услугам) кардинально отличается от механизма расчета по товарам, так, по общему правилу, услуга потребляется в момент ее оказания и, следовательно, ее невозможно долго сохранять, формировать запасы и пр.;

г2 – юнитом выступает сделка (группа сделок). В ситуации, когда основной задачей для предпринимателя является не производство товара, а реализация товара, и сама суть проекта базируется на установлении конкретной взаимосвязи между продавцом и клиентом (пример: продажа неисключительных прав на пользование программным обеспечением), фокус анализа смещается с клиента на сделку;

г3 – юнитом выступает единица затрат. Классический пример – имеется некий материал, чрезвычайно дорогостоящий и ограниченный, и расчет эффективности должен производиться именно из эффективности использования конкретной единицы материала, а не из единицы произведенной продукции (например, материалы для атомной энергетики);

г4 – иные юниты. Помимо перечисленного ранее, юнитом может являться любая единица – этап производства (используется при сложном и многоэтапном производстве, например, в аэрокосмической отрасли), конкретная статья в бюджетировании и пр.

### 3. По субъектам:

д – экзогенные пользователи, в том числе:

д1 – инвесторы – в случае подготовки юнит-расчета для инвестора необходимо ответить на ряд четко определенных вопросов: объем финансирования для производства единицы товара при заданном объеме; маржинальности единицы; сроки окупаемости при заданном объеме и пр. В данном случае расчеты будут очень сильно пересекаться с общей финансовой моделью объекта расчета;

д2 – экспертное сообщество – в большинстве случаев экспертов интересуют технологические аспекты объекта, а также расчеты, связанные не с денежными, а с натуральными показателями (прежде всего – материальными затратами);

д3 – технологические партнеры;

д4 – иные внешние пользователи;

е – эндогенные пользователи, в том числе:

е1 – руководство компании;

е2 – члены рабочей группы по реализации;

е3 – заинтересованные лица внутри компании – в первую очередь пользователи и лица, на чью работу окажет влияние изменившийся бизнес-процесс;

е4 – лица, занимающиеся образом компании в средствах массовой информации;

е5 – иные пользователи.

Отнесение расчета к той или иной категории согласно предложенному классификатору непосредственно повлияет на совокупность метрик, используемых при расчете. Графическое представление классификатора отражено на *рис. 1*.

Данная классификация не претендует на исчерпывающий характер и призвана лишь обозначить, насколько разнородными могут быть как объекты приложения юнит-экономики, сами юниты в рамках расчета, так и пользователи полученной информации. Вне всякого сомнения, модель применяемых юнит-расчетов не может быть единой для всех представленных случаев и будет различаться как по целям, так и по составу объектов. Таким образом, можно предложить следующее узкое определение юнит-экономики.

Юнит-экономика в узком смысле – экспресс-методика расчета совокупности показателей / метрик (юнит-модель), базирующаяся на использовании заранее заданной условной единицы (юнита, эквивалентной единицы) и варьирующаяся в зависимости от объекта и пользователя расчета. Важно помнить о том, что юнит-экономика в целом и (или) конкретная юнит-модель в частности не могут претендовать на роль инструмента, который заменяет собой всю совокупность наработанных экономической наукой аналитических средств и метрик. Основная характеристика юнит-расчетов – их экспресс-характер, способность в лаконичной форме представить необходимые для поверхностного ознакомления с проектом показатели. В основу юнит-показателей положен принцип «презентирования» – основные экономические характеристики проекта должны быть представлены на одном слайде в составе презентации проекта. Более сложный и подробный экономический расчет с составлением финансовой модели последует только после первичного отбора проекта, сделанного в том числе и на основе юнит-показателей. Лаконичность, то есть способность дать представление о примерных экономических показателях проекта без громоздких расчетов и в рамках одного слайда презентации определяет и форму, и сущность юнит-расчетов. Таким образом, юнит-экономика не может заменить собой полноценную финансовую модель, современный инструментarium окупаемости проектов или бизнес-план. В целом анализ терминологических подходов к юнит-экономике позволил выявить следующие тенденции, не всегда положительно характеризующие отечественную экономическую науку:

- на возникновение юнит-экономических тенденций отечественная экономическая наука отреагировала слабо и инертно. Консенсуального осмысления данного аппарата ни с методической, ни даже с терминологической точек зрения нет до сих пор;
- юнит-экономика выявила слабое присутствие в программах подготовки бакалавров и специалистов в области экономики маркетинговой и интернет-аналитики. В условиях масштабного перехода операций купли-продажи в интернет-среду эта ниша оказалась пустой (тенденция наблюдается не только в экономике, юридические направления тоже медленно реагируют на

повышающийся интерес в области правового обеспечения интернет-торговли. Связано это с общей инертностью системы высшего образования);

- проектный подход, применение которого в последние пять лет приобретает признаки декларативности (во многом благодаря действиям Правительства Российской Федерации), будет занимать все новые ниши экономики России и продолжать требовать развития обслуживающего данные процессы инструментария.

При использовании методик юнит-экономики в качестве обоснования стартапа или проекта необходимо обязательно учитывать следующие «граничные» постулаты:

- юнит-экономика не является до конца сформировавшейся методикой, полностью сущностно и методически определенной;
- юнит-экономика носит ярко выраженный экспресс-характер и не может заменить собой всю совокупность экономических расчетов по проекту;
- методики юнит-расчетов не могут быть универсальными, они обладают высокой степенью вариабельности в зависимости от характера проекта, используемого юнита и пр. Требование расчета юнит-экономики по некоей общей схеме, без учета специфики проекта, представляется недопустимым;
- инструментарий юнит-расчетов ввиду его практико-ориентированности будет продолжать развиваться и модернизироваться;
- продолжится нарастание потребности в интеграции экспресс-методик расчетов экономической эффективности проектов в программы подготовки всех направлений, в том числе и неэкономических.

Категорически неправильно рассматривать юнит-экономику как самостоятельное направление экономического анализа, как это делают многие современные авторы. Ключевая характеристика юнит-экономики – ориентированность на форму представления проводимого анализа, которая определяет и его сущностные характеристики. Юнит-экономика это ни в коем случае не отдельный вид или методика экономического анализа, а лишь механизм представления результатов анализа, предназначенный для отведенных целей (в большинстве случаев – при презентировании экономической части проекта). Юнит-экономика как сравнительно новое для России явление неминуемо столкнется с рядом барьеров: как сущностных, так и институционально обусловленных. Задачей научного экономического сообщества должна являться попытка занять не позицию максимальной архаизации имеющихся методик, а позицию гибкости и адаптивности – скорейшим образом воспринимать любые предложенные методики, критически их осмыслять и внедрять позитивное как в педагогическую, так и в практическую деятельность. Важно помнить, что динамичность науки и ее адаптируемость к потребностям хозяйства прежде всего определяется кадрами, составляющими данную отрасль, и не в последнюю очередь научно-педагогическим сообществом.

**Таблица 1****Определения юнит-экономики в научной и учебной литературе****Table 1****Definitions of unit economics in scientific and educational literature**

<b>Автор</b>	<b>Определение</b>
М.А. Вахрушина [1]	Метод экономического моделирования, используемый для планирования прибыльности бизнес-модели путем оценки эффективности единицы товара (услуги) или одного клиента
Р.Ю. Султанова со ссылкой на Д. Ханина (Султанова Р.Ю. Сущность понятия юнит экономики (Unit Economics) // Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». СПб.: Нацразвитие, 2019. С. 238–239)	Под юнит-экономикой понимают метод экономического моделирования, применяемый для вычисления прибыльности бизнес-модели посредством анализа прибыльности единицы товара или одного потребителя. Чаще всего этот метод используют для определения прибыльности бизнес-идеи стартапа
М.А. Горбачева [2]	Упрощенный способ оценки прямых доходов и затрат для конкретной бизнес-модели на единичной основе
Л.И. Архипова (Архипова Л.И. Юнит-экономика как инструмент прогнозной аналитики в маркетинге // Веб-программирование и интернет-технологии WebConf2021: материалы V Международной научно-практической конференции. Минск: Белорусский государственный университет, 2021. С. 180–182)	Юнит-экономика отвечает на простой вопрос – зарабатывает ли бизнес на конкретном пользователе (юните) или нет. Для ответа необходимо рассчитать, сколько денег потрачено на привлечение пользователя (клиента) и сколько денег заработано с пользователя (клиента)
А.А. Романчук [3]	Юнит-экономика – анализ стоимости одной продажи или привлечения одного клиента
В.А. Карапетов (Карапетов В.А. Юнит-экономика как эффективный метод оценки прибыльности бизнеса // Молодежная неделя науки Института промышленного менеджмента, экономики и торговли: сборник трудов Всероссийской студенческой научно-учебной конференции. СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2022. С. 243–245, ссылаясь на К.М. Самцевича и др. (Самцевич К.М., Корнева М.В., Харкевич И.С. Юнит-экономика как форма планирования успешного бизнеса // Экономика. Наука. Инноватика: материалы II международной научно-практической конференции, приуроченной к 100-летию Донецкого национального технического университета. Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2021. С. 702–704)	Юнит-экономика – это один из вариантов экономического моделирования, позволяющий определить прибыльность отдельного продукта (бизнес-единицы или бизнес-юнита), а через это и эффективность всего бизнеса
И.Г. Рзун, О.С.. Щербакова, Я.А. Гриневич [4]	Юнит-экономика представляет собой способ проведения планирования и прогнозирования деятельности компании на основе расчетов. С ее помощью можно понять, прибыльна или убыточна та или иная единица. В качестве единицы могут выступать продукт, услуга, клиент – в зависимости от бизнес-модели. Главное, чтобы эта единица генерировала доход компании
А.К. Берлизев [5]	Расчет необходимого количества пользователей разрабатываемого продукта, стоимости привлечения одного потребителя (фактического или потенциального) с одного или нескольких каналов продаж

В.Г. Иванов [6]	Юнит-экономика представляет собой прикладной метод экономического моделирования, используемый для определения прибыльности бизнес-модели путем оценки прибыльности единицы товара или одного клиента. Методы юнит-экономики используется также для моделирования экономических результатов при оценке и управлении рекламными кампаниями
-----------------	--

*Источник:* авторская разработка

*Source:* Authoring

**Таблица 2**

**Ключевые показатели модели юнит-экономики по Ю.Г. Бровко и Н.С. Ермашкевич**

**Table 2**

**Key indicators of the unit-economy model by Yu.G. Brovko and N.S. Ermashkevich**

Показатель	Определение	Характеристика	Дисциплины изучения
Маржинальная прибыль	Разница между выручкой от реализации и переменными затратами	Классический микроэкономический показатель	Микроэкономика; управленческий учет
Емкость рынка	Количество клиентов, которым организация потенциально может предоставить свои услуги в течение определенного промежутка времени	Маркетинговый показатель	Маркетинг (общее понятие); анализ рынка и маркетинговые исследования
Число реальных клиентов	Число клиентов, воспользовавшихся услугами организации за определенный период времени	Маркетинговый показатель	Маркетинг (общее понятие); анализ рынка и маркетинговые исследования
Воронка продаж	Модель распределения покупателей по стадиям процесса продаж услуги от привлечения внимания потенциального потребителя к предложению до момента завершения сделки	Маркетинговый показатель / управление продажами	Дисциплины, связанные с управлением продажами
Конверсия клиентов	Отношение числа реальных клиентов к емкости рынка	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг (общее понятие); анализ рынка и маркетинговые исследования
Средний чек	Усредненный показатель стоимости заказов всех клиентов за определенный период времени	Маркетинговый показатель / управление продажами	Дисциплины, связанные с управлением продажами
Стоимость привлечения клиентов	Маркетинговая метрика, определяющая эффективность канала привлечения клиентов	Маркетинговый показатель / управление продажами	Анализ рынка, управление продажами

*Источник:* [7]

*Source:* [7]

**Таблица 3****Ключевые показатели юнит-экономики по моделям Калькономикс****Table 3****Key indicators of the unit economics according to Calconomics models**

Показатель	Определение	Характеристика	Дисциплины изучения
<b>Базовая модель</b>			
UA – поток юнитов масштабирования	Поток привлекаемых клиентов	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг / продвижение товара / управление продажами
V – количество клиентов	Производный показатель, необходимый для расчетов	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг / продвижение товара / управление продажами
C1 – конверсия в первую покупку	Конверсия в первую покупку определяет, какой процент привлеченных юнитов масштабирования становится клиентом. Одна из ключевых метрик продукта, определяет, насколько хорошо продукт продает ценность	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг / продвижение товара / управление продажами
AOV – средний чек	Средний чек определяется как сумма всех платежей, совершенных клиентами, деленный на количество платежей	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг / продвижение товара / управление продажами
COGS – переменные издержки	Переменные издержки, которые несет бизнес в момент сделки.	Экономический показатель	Микроэкономика / управленческий учет
1sCOGS – дополнительные издержки на первой продаже	Дополнительные переменные издержки, которые несет бизнес в момент самой первой сделки	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг / продвижение товара / управление продажами
APC – среднее число сделок на одного клиента	Среднее число сделок, приходящееся на одного клиента	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг / продвижение товара / управление продажами
CLTV – средняя валовая прибыль на клиента	Валовая прибыль, приходящаяся на одного клиента	Экономический показатель	Микроэкономика / управленческий учет
LTV – средняя валовая прибыль на юнит масштабирования	Валовая прибыль, приходящаяся на один юнит масштабирования	Экономический показатель	Микроэкономика / управленческий учет
LTC – стоимость привлечения юнита масштабирования	Стоимость маркетинговых затрат на юнита масштабирования	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг / продвижение товара / управление продажами
CLTC – стоимость привлечения клиента	Стоимость маркетинговых затрат на клиента	Маркетинговый показатель / управление продажами	Маркетинг / продвижение товара / управление продажами
AC – маркетинговый бюджет	Маркетинговый бюджет на привлечение	Финансовый показатель	Бюджетирование / финансы предприятия / финансовый менеджмент

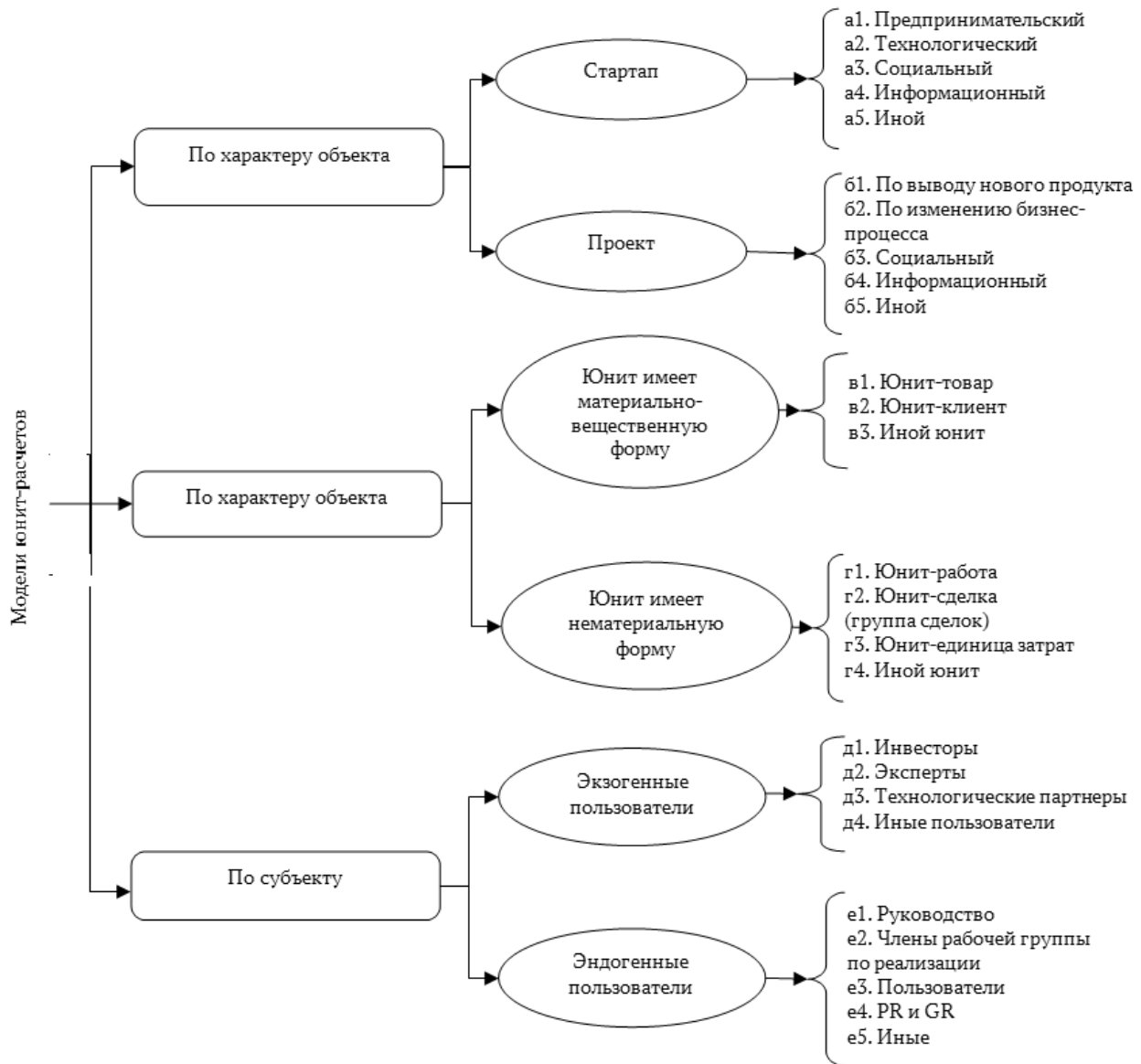
<b>Подписная модель</b>			
LT – время жизни клиента	Универсальная характеристика, показывающая, сколько времени живет клиент с продуктом	Маркетинговый показатель	Управление жизненным циклом продукта / поведение потребителей
CR – коэффициент оттока	Метрика, показывающая, какое количество клиентов остается в бизнесе от периода к периоду	Маркетинговый показатель	Управление жизненным циклом продукта / поведение потребителей
MRR – ежемесячный рекуррентный оборот	Регулярная ежемесячная выручка	Финансовый показатель	Бюджетирование / финансы предприятия / финансовый менеджмент
<b>Финансы</b>			
Revenue – оборот	Базовый финансовый показатель, отражает сколько денег вы получаете от своих клиентов. При этом в юнит-экономике напрямую никак не используется, носит информативный характер	Экономический показатель	Микроэкономика / управленческий учет
CM – маржинальная прибыль	Маржинальная прибыль	Экономический показатель	Микроэкономика / управленческий учет
GP – валовая прибыль	Одна из ключевых характеристик бизнеса, определяется как разница между оборотом и переменными издержками	Экономический показатель	Микроэкономика / бухгалтерский учет / управленческий учет
GPM – рентабельность валовой прибыли	Рентабельность валовой прибыли	Аналитический показатель	Экономический анализ
EBITDA – прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации	Аналитический показатель, равный объему прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации	Аналитический показатель	Бухгалтерский учет / МСФО
NPV – чистая приведенная стоимость	Сумма дисконтированных значений потока платежей, приведенных к сегодняшнему дню	Аналитический показатель	Экономический анализ / инвестирование / финансовый менеджмент
IRR – внутренняя норма доходности	Процентная ставка, при которой уравнивается приведенная стоимость будущих денежных поступлений и стоимость исходных инвестиций, чистая приведенная стоимость (NPV) равна 0	Аналитический показатель	Экономический анализ / инвестирование / финансовый менеджмент

*Источник:* Калькономикс. Автор базового расчета – Илья Красинский. URL: <https://uecalc.com/>

*Source:* Calconomics. The basic calculation is authored by Il'ya Krasinskii. URL: <https://uecalc.com/>

**Рисунок 1**  
**Классификатор моделей юнит-расчетов**

**Figure 1**  
**Classifier of unit calculation models**



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Список литературы**

1. Вахрушина М.А. Юнит-экономика как инструмент современного управленческого учета // *Экономический анализ: теория и практика*. 2022. Т. 21. Вып. 5. С. 972–990. URL: <https://doi.org/10.24891/ea.21.5.972>
2. Горбачева М.А. Юнит-экономика // *Бизнес-образование в экономике знаний*. 2020. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/yunit-ekonomika?ysclid=lg3fj2u4b0710197888>

3. Романчук А.А. Роль юнит-экономики при диджитализации бизнеса // Молодой ученый. 2020. № 26. С. 127–129. URL: <https://moluch.ru/archive/316/72089/>
4. Рзун И.Г., Щербакова О.С., Гриневич Я.А. Проактивное развитие организации: Unit-экономика в разрезе клиентоориентированного подхода // Вестник Академии знаний. 2022. № 50(3). С. 265–269. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proaktivnoe-razvitie-organizatsii-unit-ekonomika-v-razreze-klientoorientirovannogo-podhoda?ysclid=lg3frovipt107597572>
5. Берлизев А.К. Комплексная оценка проектов малых инновационных предприятий при вузах в условиях цифровой экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 3-2. С. 146–155. URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=1623&ysclid=lg3fxe18fb483048145>
6. Иванов В.Г. Unit-экономика российских политических партий: политический консьюмеризм и идеологический фактор // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2021. Т. 8. № 3. С. 223–228. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/unit-ekonomika-rossijskih-politicheskikh-partiy-politicheskij-konsyumerizm-i-ideologicheskij-faktor?ysclid=lg3fz93n1n561702655>
7. Боровко Ю.Г., Ермашкевич Н.С. Возможности применения модели юнит-экономики к анализу деятельности субъектов малого предпринимательства и обоснованию целесообразности диверсификации бизнеса // Вектор экономики. 2019. № 11. URL: [http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2019/11/economicsmanagement/Borovko\\_Ermashkevich2.pdf](http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2019/11/economicsmanagement/Borovko_Ermashkevich2.pdf)
8. Абрашин Д.К. Особенности оценки экономической эффективности инновационных проектов в высшей школе // Теория и практика общественного развития. 2023. № 1. С. 72–75. URL: [http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv\\_zhurnala/2023/1/economics/abrashin.pdf](http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2023/1/economics/abrashin.pdf)

### **Информация о конфликте интересов**

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## ESSENTIAL ASPECTS OF UNIT ECONOMICS AND ITS APPLICATION IN PROJECT ACTIVITIES

Aleksandr S. ALENIKOV

Kuban State University (KubSU),  
Krasnodar, Russian Federation  
as9882@mail.ru  
ORCID: not available

### Article history:

Article No. 90/2023  
Received 19 March 2023  
Received in revised form  
28 March 2023  
Accepted 10 April 2023  
Available online  
30 May 2023

**JEL classification:** D92,  
E22, G31, M13, O32

**Keywords:** unit  
economics, technological  
entrepreneurship, startup,  
project, investment

### Abstract

**Subject.** The concepts of unit economics are increasingly becoming part of economic practice. This is primarily due to the development of technological entrepreneurship, which is encouraged at the State level. However, in domestic economic science, there is still no consensus on what exactly is unit economics, its boundaries, methods, and specifics of application.

**Objectives.** The article aims to consider unit economics from the standpoint of theoretical and methodological approach in relation to its use in project activities, rather than in terms of the general economic analysis.

**Methods.** The study employs methods of analysis, synthesis, logical-epistemological and logical analysis, induction and deduction.

**Results.** The paper offers definitions of unit economics in broad and narrow senses, takes steps to reveal the methodological essence of this approach, considers the most popular concepts of unit economics, defines reasons for its extension in Russia, barriers and prospects. The findings can be useful for the unit economics concept development, its formalization. The proposed classification features can help develop express analysis tools. The main areas of application include economic analysis, project activity, evaluation of investment project efficiency.

**Conclusions.** Unit economics as a direction within the framework of economic analysis has not been fully formed. The unit-calculation toolkit is practice-oriented, which is an additional institutional barrier to its adoption by the economic scientific community. The development of unit-tools, application in project activities, and introduction into the system of higher education in the training of economists are inevitable.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2023

**Please cite this article as:** Alenikov A.S. Essential Aspects of Unit Economics and Its Application in Project Activities. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2023, vol. 22, iss. 5, pp. 933–953.  
<https://doi.org/10.24891/ea.22.5.933>

## References

1. Vakhrushina M.A. [Unit economics as a tool of modern management accounting]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2022, vol. 21, iss. 5, pp. 972–990. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ea.21.5.972>

2. Gorbacheva M.A. [Unit-economy]. *Biznes-obrazovanie v ekonomike znanii*, 2020, no. 3. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/yunit-ekonomika?ysclid=lg3fj2u4b0710197888>
3. Romanchuk A.A. [The role of unit economics in the digitalization of business]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2020, no. 26, pp. 127–129. URL: <https://moluch.ru/archive/316/72089/> (In Russ.)
4. Rzun I.G., Shcherbakova O.S., Grinevich Ya.A. [Proactive development of the organization: Unit economics in the context of a customer-oriented approach]. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*, 2022, no. 50(3), pp. 265–269. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proaktivnoe-razvitie-organizatsii-unit-ekonomika-v-razreze-klientoorientirovannogo-podhoda?ysclid=lg3frovipt107597572> (In Russ.)
5. Berlizev A.K. [Comprehensive assessment of projects of small innovative enterprises at universities in the digital economy]. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava = Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2021, no. 3-2, pp. 146–155. URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=1623&ysclid=lg3fxe18fb483048145> (In Russ.)
6. Ivanov V.G. [Unit economics of Russian political parties: Political consumerism and ideological factor]. *Vestnik Rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie = Bulletin of Peoples' Friendship University of Russia. Series: State and Municipal Management*, 2021, vol. 8, no. 3, pp. 223–228. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/unit-ekonomika-rossiyskih-politicheskikh-partiy-politicheskii-konsyumerizm-i-ideologicheskii-faktor?ysclid=lg3fz93n1n561702655> (In Russ.)
7. Borovko Yu.G., Ermashkevich N.S. [Possibilities of application of models of unit-economy to the analysis of activity of subjects of small and average business]. *Vektor ekonomiki*, 2019, no. 11. (In Russ.) URL: [http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2019/11/economicsmanagement/Borovko\\_Ermashkevich2.pdf](http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2019/11/economicsmanagement/Borovko_Ermashkevich2.pdf)
8. Abrashin D.K. [Peculiarities of Assessing the Cost-Effectiveness of Innovative Projects in Higher Education]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya = Theory and Practice of Social Development*, 2023, no. 1, pp. 72–75. URL: [http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv\\_zhurnal/2023/1/economics/abrashin.pdf](http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnal/2023/1/economics/abrashin.pdf) (In Russ.)

### **Conflict-of-interest notification**

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.