

УДК 338.33: 338.314: 004

***ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МОДЕЛИ ЮНИТ-ЭКОНОМИКИ К
АНАЛИЗУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ОБОСНОВАНИЮ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ
ДИВЕРСИФИКАЦИИ БИЗНЕСА***

Боровко Ю.Г.

магистрант,

*Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИИХ»
(НГУЭУ),*

Новосибирск, Россия

Ермашкевич Н.С.

*кандидат экономических наук, доцент кафедры инноваций и
предпринимательства,*

*Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИИХ»
(НГУЭУ),*

Новосибирск, Россия

Аннотация

Статья посвящена изучению возможностей использования специфичных моделей экономического анализа в отношении предприятий малого бизнеса, теоретических аспектов модели юнит-экономики, специфики ее практического применения в расчетах экономических параметров деятельности субъектов малого бизнеса на примере рынка бухгалтерских услуг. В статье показана возможность использования модели юнит-экономики для анализа деятельности субъектов малого предпринимательства, с помощью данной модели проведено обоснование целесообразности диверсификации деятельности малого предприятия. Авторами в рамках статьи обосновывается возможность

использования модели юнит-экономики для доказательства целесообразности диверсификации деятельности малого предприятия, а также предлагается алгоритм расчета ключевых экономических параметров деятельности субъекта малого бизнеса, с применением подхода, базирующегося на модели юнит-экономики.

Ключевые слова: юнит-экономика, маржинальная прибыль, денежный поток, диверсификация.

***POSSIBILITIES OF APPLICATION OF MODELS OF UNIT-ECONOMY TO
THE ANALYSIS OF ACTIVITY OF SUBJECTS OF SMALL AND AVERAGE
BUSINESS***

Borovko Y.G.

undergraduate

Novosibirsk State University of Economics and Management

Novosibirsk, Russia

Ermashkevich N.S.

PhD, associate professor department of innovation and entrepreneurship

Novosibirsk State University of Economics and Management,

Novosibirsk, Russia

Annotation

The article is devoted to the study of the possibilities of using specific models of economic analysis in relation to small businesses, theoretical aspects of the unit-economy model, the specifics of its practical application in calculating the economic parameters of the activities of small businesses using the example of the accounting services market. The article shows the possibility of using the unit-economy model to

analyze the activities of small businesses, using this model, the rationale for the diversification of the activities of a small enterprise is substantiated. The authors of the article justify the possibility of using the unit-economy model to prove the feasibility of diversifying the activities of a small enterprise, and also propose an algorithm for calculating the key economic parameters of a small business, using an approach based on a unit-economy model.

Keywords: unit-economy, marginal profit, cash flow, diversification.

Введение

В экономически развитых странах малый бизнес является одним из основных драйверов экономики страны, способствуя ее экономическому росту и обеспечивая, тем самым, их национальное благосостояние. По данным Федеральной службы государственной статистики, в российской экономике доля малого и среднего бизнеса в 2018 году составляла 21,9%, по состоянию на конец 2018 г. в Российской Федерации деятельность вели более 6 млн. субъектов малого и среднего бизнеса, за 2018 год их число увеличилось на 2,4%. Таким образом, на каждый субъект малого и среднего предпринимательства приходилось 24,5 жителей [4]. Вместе с тем, в развитых странах вклад малого и среднего предпринимательства в ВВП государства на данный момент гораздо выше, чем в России (22%) и составляет порядка 35-50%.

Для того, чтобы переломить сложившуюся тенденцию в этом секторе, правительством РФ разработана система мер поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), которая также включает и нормативное регулирование посредством разработки и реализации национального проекта, стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года и целый комплекс государственных и муниципальных программ поддержки. Одной из ключевых форм поддержки

малого предпринимательства является финансовая поддержка. Среди основных инструментов государственного экономического регулирования можно отдельно отметить субсидирование части затрат на конкретные цели, предоставление грантов, оказание содействия в получении доступа к финансовым ресурсам. Несмотря на это, в современных экономических условиях малый бизнес продолжает испытывать финансовые трудности. Современной российской экономике свойственная затянувшаяся рецессия в отдельных отраслях. Между тем, по данным органов статистики можно выделить несколько сфер, отличающихся значительным развитием малого бизнеса (с точки зрения ежегодного роста количества предприятий и длительности сроков существования бизнеса). В число таких сфер входят бухгалтерский учет, финансовый аудит, налоговое консультирование, разработка программного обеспечения [4].

По мере развития предприятия малого бизнеса испытывают потребности в расширении оборотного капитала и дополнительном финансировании, поэтому решение вопросов, связанных с увеличением доходности и повышением эффективности управления затратами актуальны для абсолютного их большинства. Это в свою очередь обуславливает необходимость учета специфики малого бизнеса при проведении экономического анализа. Решить поставленную задачу можно только благодаря современным подходам к управлению деятельностью малых предприятий на основе методов экономического моделирования.

Материалы и методы исследования

Возможности применения модели юнит-экономики к анализу деятельности субъектов малого бизнеса и обоснованию ее диверсификации в статье исследованы с помощью методов анализа, синтеза, экономического моделирования и прогнозирования. Особое значение имеет применение метода экономического моделирования – юнит-экономики. В качестве эмпирической

базы исследования использованы данные отчетности ООО «1С: БухОбслуживание Бюро».

Основная часть

Unit economics как инструмент моделирования экономики субъектов МСП и практические аспекты применения модели в целях принятия управленческих решений по выбору направлений для диверсификации деятельности субъектов малого бизнеса.

Развитие экономической теории и постоянное совершенствование как самого рынка, так и его субъектов, форм ведения бизнеса, способствовали появлению новых методических аспектов экономического анализа. Традиционное для метода учета затрат и калькулирования сокращенной себестоимости продукции («директ-костинг») утверждение, что бизнес может считаться прибыльным, в случае если маржинальная прибыль выше постоянных затрат, легло в основу формирования юнит-экономики (unit economics). Термин unit economics стал использоваться экономистами сравнительно недавно, что обуславливает высокий интерес исследователей к его содержанию. Элементы юнит-экономики обычно включаются в современные исследования в разных целях: 1) выявить, приносит ли прибыль конкретный проект [8], 2) смоделировать прибыльность единицы товара или результата работы (оценка выгоды взаимодействия) с конкретным отдельно взятым клиентом [2], 3) построить модель экономических результатов деятельности или конкретного проекта [7].

Истоки юнит-экономики лежат в микроэкономике и управленческом учете. Юнит-экономика (unit economics) – метод экономического моделирования, используемый для определения доходности бизнес-модели, путем оценки прибыльности единицы товара (услуги) или одного клиента [8]. Ключевая идея данной модели базируется на постулате: бизнес может быть успешным только тогда, когда отдельная единица товара или услуги является

прибыльной. Рассмотрим алгоритм построения модели юнит-экономики, который может быть использован в целях проведения анализа.

Алгоритм строится на последовательном выполнении следующих шагов:

1. Структурирование экономических показателей как деятельности организации, так и анализа рынка (объем продаж, постоянные и переменные затраты, емкость рынка, число постоянных и потенциальных клиентов и т.д.).

2. Построение на основе полученных показателей предыдущего шага, модели юнит-экономики посредством расчета ключевых математических моделей (формул) зависимости показателей и анализа их значений:

- маржинальной прибыли (Contribution Margin) и ее динамики;
- среднего чека организации, количества клиентов и оценки взаимосвязи этих показателей.

Рассмотрим вышеназванные этапы подробнее.

Этап 1. Модель юнит-экономики оперирует категориями, определяющими параметры, связанные с рынком, представленными на рисунке 1.

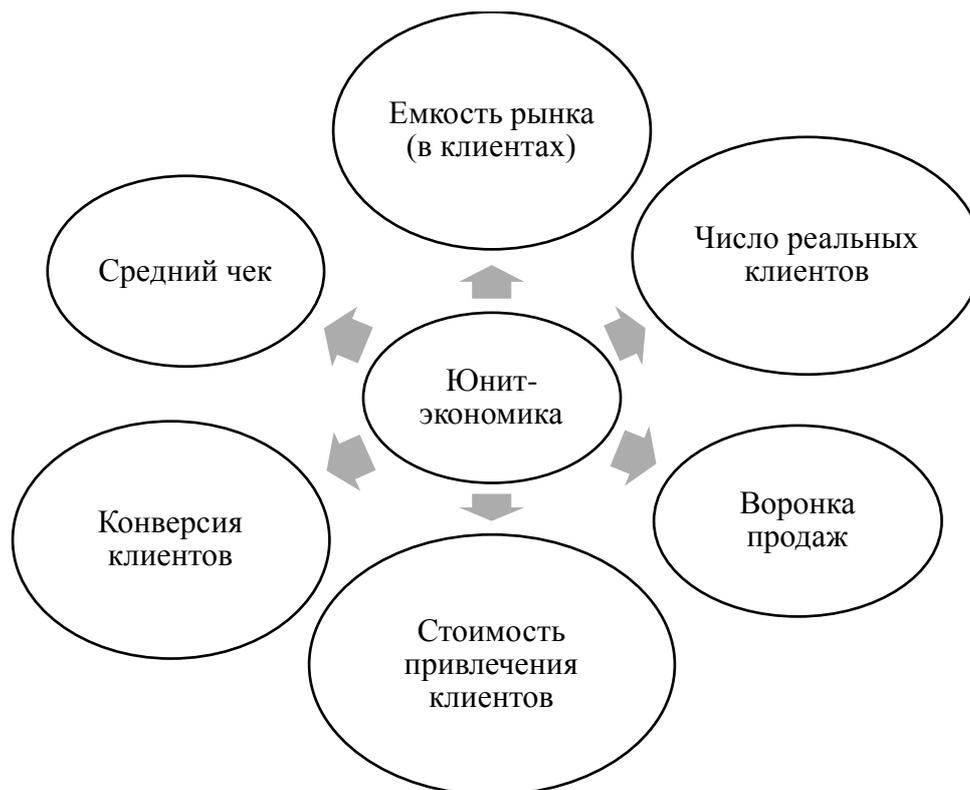


Рисунок 1 – Категории модели юнит-экономики

Анализ категорий, представленных на рисунке 1, позволяет рассчитать, какое количество дохода организация может получить исходя из факта осуществления продажи с учетом потока клиентов и не учитывая размер постоянных издержек [7]. Расчет параметров модели юнит-экономики опирается на ключевые показатели, характеристика которых приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Ключевые показатели модели юнит-экономики

Термин	Определение	Порядок расчета показателя	Причина использования в модели юнит-экономики
Маржинальная прибыль	разница между выручкой от реализации и переменными затратами	CM – см. ниже формула (1)	показывает доход с одной единичной продажи без учета постоянных издержек [2]
Емкость рынка	количество клиентов, которым организация потенциально может предоставить свои услуги в течение определенного промежутка времени	$Eп$ – число возможных покупателей продукта организации на конкретном рынке за определенный период времени	характеризует объем продаж продукта организации, который максимально может быть достигнут при самой высокой степени усилий организации по продвижению и самой высокой степени потребности клиентов в продукте организации
Число реальных клиентов	число клиентов, воспользовавшихся услугами организации за определенный период времени	$Чр$ – рассчитывается прямым подсчетом количества клиентов за определенный период времени	позволяет установить реальное количество потребителей организации
Воронка продаж	модель распределения покупателей по стадиям процесса продаж услуги от привлечения внимания потенциального потребителя к предложению до момента завершения сделки (покупки) бизнеса [10].	определяется на основе общефирменной статистики, собранный в разрезе информации по проекту, виду деятельности, подразделению, сотруднику и т.д. Может измеряться по параметрам: 1) диаметр воронки на входе и выходе – за счет конверсии, 2) высота воронки - количество дней	анализ воронки продаж дает возможность оценить поведение потребителей, грамотно выстроить весь процесс взаимодействия с потенциальным покупателем, представить для анализа конверсию как определенного уровня, так и в целом по организации, а также выявить «слабое звено» в цепочке продаж и спрогнозировать общую эффективность [10]
Конверсия клиентов	отношение числа реальных клиентов к емкости рынка	$K = Чр/Еп$	устанавливает связь между количеством реальных потребителей и емкостью рынка
Средний чек	усредненный показатель стоимости заказов всех клиентов за определенный период времени	$Арв$ – см. ниже формулы (2), (3)	демонстрирует зависимость выручки от средней стоимости услуг и количества сделок
Стоимость привлечения клиентов	маркетинговая метрика, определяющая эффективность канала привлечения клиентов	$CAC = \text{Бюджет на привлечение клиентов} / \text{количество реальных клиентов}$	учитывается в расчете маркетинговых расходов на одного клиента

Этап 2.1. Базовым термином модели юнит-экономики является понятие «Contribution Margin» (Маржинальная прибыль, CM). Маржинальная прибыль рассчитывается как разность между объемом продаж и переменными затратами на производство товара или услуги, представляет собой сумму денежных средств, необходимых для покрытия постоянных затрат и образования прибыли. Расчет показателя проводится по формуле (1):

$$CM = S - VC, \quad (1)$$

где S – доход от продаж (выручка);
 VC – общая сумма переменных затрат.

Данный показатель демонстрирует доход с одной единичной продажи без учета постоянных издержек [2].

Анализируя динамику денежного потока организации, можно отметить, что стартовые инвестиции, вложенные в развитие бизнеса, со временем начинают окупаться, бизнес приносит первые доходы и денежные поступления начинают расти. В последствии, организация преодолевает порог безубыточности и бизнес начинает приносить прибыль.

Основная задача расчета Contribution Margin в юнит-экономике состоит в том, чтобы показать уровень развития бизнеса в текущий момент времени. Величина Contribution Margin позволяет оценить, есть ли у организации шанс преодолеть точку безубыточности и начать приносить прибыль. [2]

Если Contribution Margin – величина отрицательная, деятельность организации приводит к росту убытков, при положительном значении Contribution Margin у организации есть шанс успешно пройти точку безубыточности. Знак Contribution Margin показывает положительное или отрицательное сальдо денежного потока, а ее величина показывает скорость его

изменения.

Отдельно подчеркнем, что в отношении предприятий малого бизнеса показатели маржинальной прибыли должны анализироваться, прежде всего, самими предпринимателями, собственниками бизнеса, ответственными за экономическое планирование и результативность бизнеса экономистами и менеджерами, что позволит им оперативно получать информацию о текущем состоянии безубыточности продаж и оценивать перспективы формирования прибыли [2].

Этап 2.2. Использование модели юнит-экономики позволяет анализировать динамику маржинальной прибыли и выявить влияние количества клиентов на средний чек. Сам средний чек представляет собой оборот, выраженный в отношении суммы всех продаж услуг к числу чеков (количеству совершенных транзакций по всем клиентам) за определенный период [8]. Расчет среднего чека осуществляется по формуле (2):

$$Arv = V/b, \quad (2)$$

или

$$Arv = P * Q, \quad (3)$$

где Arv – средний чек, руб.;

V – выручка (продажи услуг);

b – количество чеков;

P – средняя стоимость услуг;

Q – среднее количество услуг в чеке (комплексность чека).

Для оценки среднего чека используются приемы факторного анализа. В большинстве случаев существует линейная зависимость между средним чеком и количеством клиентов, что позволяет достигать увеличения выручки за счет

роста количества клиентов. Проведенный анализ результатов деятельности организации на основании формул (2) и (3) дает возможность оценить изменение ее выручки в зависимости от количества чеков (фактически обслуженных клиентов), средней стоимости услуг и среднего их количества в чеке (комплексность среднего чека) [8]. Зависимость существует также и между комплексностью и средним чеком – чем выше комплексность, тем выше и «средний чек».

Таким образом, можно заключить, что подход юнит-экономики можно использовать как для принятия управленческих решений в бизнесе при разработке продукта, так и для анализа емкости рынка, анализа клиентов, в том числе потенциальных, оценки конверсии их в потребителей, управления средним чеком и анализа иных параметров деятельности малой организации.

Подводя итог всему сказанному выше отметим, что вопросы совместимости моделей юнит-экономики и традиционного экономического анализа, как правило, в исследованиях [7; 8] не поднимается. Однако, можно выделить целый ряд отличительных черт в подходах к определению показателей прибыльности бизнеса в традиционном экономическом анализе и модели юнит-экономики (таблица 2).

Таблица 2 – Отличительные черты подходов к определению показателей прибыльности бизнеса в традиционном экономическом анализе и модели юнит-экономики

Параметр сравнения	Юнит экономика	Традиционные модели экономического анализа
Приемы	экономическое моделирование, расчет показателей прибыльности, факторный анализ	расчет экономических показателей по традиционным моделям, факторный анализ, где расчет прибыли осуществляется по модели «Стандарт – костинг», а также на основе полной себестоимости
Показатели	contribution Margin, средний чек, конверсия потребителей и др.	нормативные затраты, выручка от продаж, валовая прибыль, точка безубыточности и др.

Назначение моделей	анализ зависимости показателей прибыльности и стоимости привлечения клиентов; оценка перспектив безубыточности и масштабирования бизнес-модели; расчет прибыльности единицы продукта; продукта, купленного одним покупателем; продуктов, купленных в одном заказе и т.д.	управление затратами, расчет прибыльности проектов и отдельных решений
--------------------	--	--

В экономической литературе [2, 10] нет строгих рекомендаций относительно возможности применения модели юнит-экономики исключительно к организациям, имеющим потребность в оценке эффективности проектов на стадии запуска или оценки эффективности удаленных продаж через интернет, что позволяет говорить о возможности ее использования для экономического анализа в целях оценки эффективности субъектов малого бизнеса на том основании, что большая часть современных малых предприятий осуществляют продажи своего продукта (услуг) посредством современных маркетинговых инструментов, применяя механизмы онлайн-продаж.

Использование модели юнит-экономики при проведении экономического анализа деятельности субъектов малого бизнеса обосновано в тех случаях, когда традиционные модели не позволяют сформировать однозначного вывода о перспективах дальнейшего развития организации. Так, в ситуации принятия управленческого решения относительно диверсификации деятельности субъекта МСП, реализующего свои услуги онлайн, использование модели юнит-экономики позволяет спрогнозировать зависимость маржинальной прибыли и выручки от увеличения среднего чека за счет повышения его комплексности.

Рассмотрим вышеуказанные преимущества применения модели юнит – экономики при проведении анализа малого предприятия ООО «1С: БухОбслуживание Бюро», деятельность которого сосредоточена в сегменте удаленного бухгалтерского обслуживания. ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» является субъектом малого бизнеса (по критериям численности работников организации и максимальной годовой выручки). Организация является частью

сети, оказывающей услуги бухгалтерского обслуживания, но, при этом выступает на рынке в качестве самостоятельной организации. Организация предлагает клиентам ряд услуг, связанных с учетной деятельностью бизнеса, подготовкой отчетности для налоговых органов, государственных внебюджетных фондов и органов государственной статистики, консультирования в сфере бухгалтерского и налогового учета, услуг по регистрации бизнеса, ведение учетной деятельности «под ключ», взаимодействие от имени клиента с контрагентами, представителями контролирующих государственных органов.

Услуги ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» по удаленному бухгалтерскому обслуживанию клиентов помимо типового бухгалтерского сопровождения предполагают возможность в случае необходимости решения возникающих сложных ситуаций для (или) за клиента, а также полноценную замену бизнес-процесса клиента. Организация практикует индивидуальный подход к заказчикам, гарантирует соблюдение законодательства и высокую степень ответственности за качество ведения учета. Соблюдение данных принципов позволило ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» занять достойную позицию на локальном рынке.

Проведенный анализ основных показателей бухгалтерской отчетности ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» за 2015-2017 гг. Показал, что выручка организации за данный период увеличилась с 2302 тыс.руб. до 5328 тыс.руб. (то есть в 2,3 раза). При этом до 2016 г. включительно по итогам деятельности в ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» формировался чистый убыток. В 2017 г. организация получила прибыль от продаж (172 тыс.руб.) и чистую прибыль (101 тыс.руб.). Это обусловило формирование положительных значений показателей рентабельности продаж по прибыли от продаж (в размере 3,23%) и рентабельности продаж по чистой прибыли (в размере 1,90%). При этом среднеотраслевые показатели рентабельности продаж по прибыли от продаж и

чистой прибыли, по данным аналитического портала «Финансовый аналитик» составляют 8% и 6% соответственно. Таким образом, ежегодное увеличение выручки от продаж услуг не гарантирует организации получение прибыли.

С точки зрения коэффициентного анализа, деятельность ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» нельзя считать эффективной, организация финансово неустойчива, о чем свидетельствует высокая доля финансирования ее деятельности за счет заемных источников, существуют высокие риски потери платежеспособности, на что указывают низкие значения коэффициентов ликвидности, несоответствующие рекомендованным уровням (так, коэффициент текущей ликвидности по данным отчетности за 2017 г. составлял 0,2 при рекомендованном значении 1,5, коэффициент быстрой ликвидности 0,2 при рекомендованном значении 0,8). Одним из подходов, позволяющих оценить возможности организации по полной компенсации затрат на производство и реализацию услуг при сформировавшемся объеме продаж, является оценка точки безубыточности. По данным финансовой бухгалтерской отчетности безубыточный объем производства и реализации услуг ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» в 2017 г. был преодолен.

Таким образом, при наблюдающихся положительных тенденциях за 2014-2018 гг. формирования выручки от продаж, сложившихся показателях прибыльности и рентабельности деятельности ООО «1С: БухОбслуживание Бюро», организация является финансово зависимой и неплатежеспособной. Традиционный подход к экономическому анализу в сложившихся для организации условиях не позволят сформировать однозначного вывода о перспективах ее дальнейшего развития и возможностях выхода из кризисного состояния, что обуславливает необходимость использования нетрадиционных подходов к анализу экономических показателей деятельности, позволяющих выявить перспективы развития организации, в частности – юнит-экономики.

В этой связи представляется целесообразным применение авторского алгоритма расчета ключевых экономических параметров деятельности субъекта малого бизнеса, с применением подхода, базирующегося на модели юнит-экономики, этапы которого представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Алгоритм расчета ключевых экономических параметров деятельности субъекта малого бизнеса, с применением подхода, базирующегося на модели юнит-экономики

Опираясь на вышеописанный алгоритм, проведем расчет в динамике за период 2014 - 2018 гг. ключевых параметров модели юнит-экономики для оценки деятельности ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» (таблица 3).

Таблица 3 – Расчет ключевых параметров модели юнит-экономики для ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» за 2014-2018 гг.

Наименование показателя	Год				
	2014	2015	2016	2017	2018
Количество привлеченных потенциальных клиентов, шт.	620	1520	1760	2440	2280
Конверсия потенциальных клиентов в клиентов, %	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Количество клиентов, шт.	31	76	88	122	114
Средний чек, тыс. руб.	16845,58	30291,01	40445,4	43673,54	47907,89
Издержки на каждой продаже, руб.	25629,92	6809,36	5593,84	5728,89	5269,49
Среднее число сделок на клиента, шт.	4,1	7,59	8,11	7,38	10,35
Дополнительные издержки на первой продаже, руб.	3000	3000	3000	3000	3000
Валовая прибыль на клиента, руб.	-38987,46	175275,19	279772,89	276919,56	438344,88
Валовая прибыль на потенциального клиента, руб.	-1949,37	8763,76	13988,64	13845,98	21917,24
Маркетинговый бюджет на привлечение потенциальных клиентов, руб.	15666,39	69063,51	106775,85	150000	150000
Стоимость привлечения одного клиента, руб.	505,37	908,73	1213,36	1229,51	1315,79
Стоимость привлечения одного потенциального клиента, руб.	25,27	45,44	60,67	61,48	65,79
Contribution Margin, тыс. руб.	-1224277,65	13251851,08	24513238,13	33634186,89	49821315,79

Представим результаты анализа, приведенные в таблице 3, в виде графика на рисунке 3, что позволит продемонстрировать зависимость показателей маржинальной прибыли от среднего чека и среднего числа сделок.

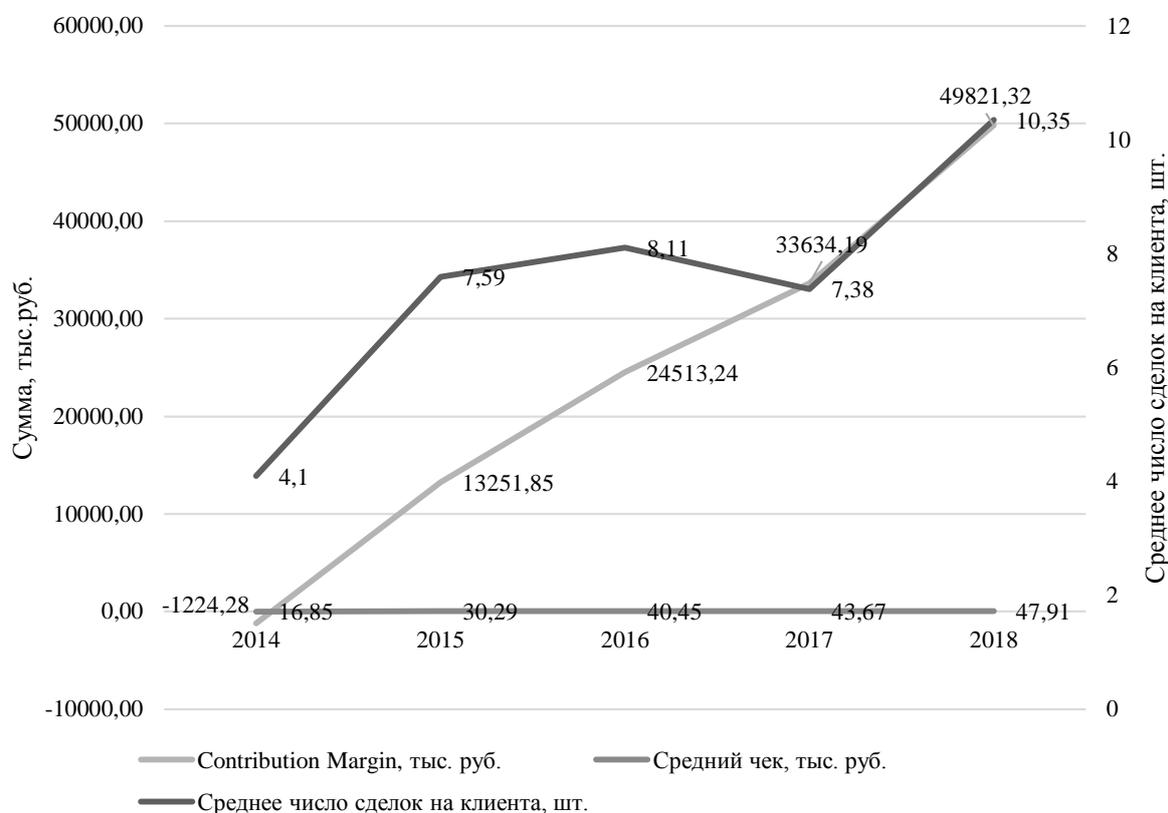


Рисунок 3 – Параметры модели юнит-экономики для ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» за период 2014-2018гг

Рассмотрим результаты проведенного анализа параметров модели юнит-экономики, приведенные на рисунке 3, подробнее. Отметим, что:

1. В 2014 г. количество привлеченных на сайт ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» клиентов составило 620. С учетом конверсии потенциальных клиентов в реальных, количество последних в 2014 г. составило порядка 5%;

2. Средний чек на услуги удаленного бухгалтерского обслуживания в 2014 г. составлял 16845,58 руб. С учетом издержек на продажи, среднего числа сделок на каждого клиента в год и имеющегося бюджета на привлечение (3% от Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

выручки, но не более 150000 руб.) с использованием модели юнит-экономики, можно отследить динамику маржинальной прибыли и выявить влияние количества клиентов на средний чек.

Анализ показателей, приведенных в таблице 3, позволяет прийти к следующим выводам:

1. Продажи ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» не зависят напрямую от изменений среднего чека и количества клиентов; этот факт объясним тем, что на поведение потребителей, их решение совершить покупку конкретной услуги влияние оказывают помимо ценовых и иные факторы (возможность получения сопутствующих услуг, их ассортимент, скорость получения услуги, качество услуг, предлагаемых клиентами);

2. Осуществляя планирование развития малой фирмы на основании модели юнит-экономики, необходимо учитывать поведение клиентов, следить за их удовлетворенностью качеством оказываемых услуг;

3 Добиться увеличения среднего чека позволяет повышение комплексности среднего чека, чем выше комплексность, тем выше и средний чек;

4. При ограниченном трафике и уже высокой конверсии (в условиях работы организации на высококонкурентном рынке и приближении рыночной доли к максимально возможной), повышение комплексности становится практически единственной возможностью для роста среднего чека, а, следовательно, и выручки. При неизменной средней стоимости продаваемых услуг выручка вырастет прямо пропорционально комплексности чека.

Выводы и результаты исследования

Анализ специфики модели юнит-экономики и расчет ее параметров для ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» за 2014-2018 гг. позволяет выдвинуть предположение: увеличению выручки и маржинальной прибыли субъект МСП может, за счет осуществления продаж комплексных и сопутствующих услуг, то

есть посредством осуществления стратегии диверсификации. В целях подтверждения вышеуказанной гипотезы, проведем расчет прогнозного изменения показателей деятельности организации на основании параметров модели юнит-экономики на примере ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» – таблица 4 с учетом следующих допущений в прогнозе:

1. Количество привлеченных потенциальных клиентов в модели остается на прогнозируемый период неизменным;

2. Конверсия потенциальных клиентов в клиентов реальных составляет 5%.

Таблица 4 – Прогнозирование изменения показателей модели юнит-экономики для ООО «1С: БухОбслуживание Бюро»

Наименование показателя	Год	
	2018 год	Прогноз на 2020 год
Количество привлеченных потенциальных клиентов, шт.	2280,00	2280,00
Конверсия потенциальных клиентов в клиентов, %	0,05	0,05
Количество клиентов, шт.	114,00	114,00
Средний чек, руб.	47907,89	51980,07
Издержки на каждой продаже, руб.	5269,49	5269,49
Среднее число сделок на клиента, шт.	10,35	11,23
Дополнительные издержки на первой продаже, руб.	3000,00	3000,00
Валовая прибыль на клиента, руб.	438344,88	521592,53
Валовая прибыль на потенциального клиента, руб.	21917,24	26079,63
Маркетинговый бюджет на привлечение потенциальных клиентов, руб.	150000,00	150000,00
Стоимость привлечения одного клиента, руб.	1315,79	0
Стоимость привлечения одного потенциального клиента, руб.	65,79	65,79
Contribution Margin, руб.	49821315,79	59311548,23

Таким образом, за 2018 г. по данным таблицы 4 количество привлеченных на сайт ООО «1С: БухОбслуживание Бюро» клиентов составило 2280. С учетом конверсии потенциальных клиентов в реальных (5%) количество последних в 2018 г. составляло 114. Средний чек на услуги удаленного бухгалтерского

обслуживания в 2018 г. составлял 47907,89 руб. По расчетным данным, даже при неизменном количестве клиентов организации и стабильной конверсии потенциальных клиентов в реальных а, следовательно, неизменном количестве последних в прогнозный период (на уровне 2018 г. – 114 клиентов), повышение комплексности чека (расширение перечня услуг при реализации стратегии диверсификации) может позволить повышение его средней стоимости с 47907,89 руб. до 51980,07 руб. (на 8,5%) и положительную динамику выручки организации. Данные мероприятия скажутся также на увеличении показателя Contribution Margin с 49821315,79 руб. до 59311548,23 руб.

Полученные выводы позволяют сформулировать рекомендации для анализируемой организации:

1. Необходимо расширять спектр услуг, предоставляемых клиентам ООО «1С: БухОбслуживание Бюро»;
2. Необходимо увеличивать комплексность чека.
3. Необходимо разработать стратегию диверсификации деятельности для данной организации с последующим ее экономическим обоснованием.

Заключение

Таким образом, проведенный анализ показывает, что организация имеет возможность увеличивать выручку различными способами как за счет привлечения количества потребителей, так и путем изменения цен на свои услуги). Однако, в условиях высококонкурентного рынка субъекты малого бизнеса не имеют возможности использовать только инструменты ценовой конкурентной борьбы, поскольку рискуют потерять потребителей вследствие роста цен на предлагаемые ими товары и услуги. Это обуславливает необходимость использования иных инструментов увеличения доходности субъектов МСП и повышения экономической эффективности их деятельности. На основании использования модели юнит-экономики, малые организации (как показано на расчетном примере) могут использовать при проведении анализа и

планирования направлений развития – такие инструменты, как воронку продаж и конверсию клиентов, оценку среднего чека и комплексности чека, которые в отличие от традиционных подходов позволяют оценить потенциальную прибыльность бизнеса при обосновании решений в области осуществления диверсификации его деятельности.

Таким образом, специфика субъектов малого бизнеса как экономических агентов диктует необходимость особых подходов к подбору моделей для проведения экономического анализа их деятельности с целью обоснования управленческих решений по диверсификации бизнеса. Одной из таких моделей является модель юнит-экономики, позволяющая оценивать и прогнозировать развитие бизнеса, опираясь на показатели маржинальной прибыли и прочие параметры модели юнит-экономики.

Библиографический список:

1. Анализ рынка бухгалтерских услуг в России. 2018 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://marketing.rbc.ru/research/39019/> (Дата обращения 30.10.2019)
2. Воробьев В.И. Расчет окупаемости продуктов с помощью применения модели юнит-экономики / В.И. Воробьев // Студенческий вестник. – 2019. - №8 (52). – С.10-12.
3. Каратаев Н.Д. Образование диверсифицированной компании / Н.Д. Каратаев // Молодой ученый. – 2016. - №28. – С.425-427.
4. Малый и средний бизнес России в цифрах: итоги сплошного наблюдения за 2018 г. [Электронный ресурс] // Официальный сайт ФСГС. – Режим доступа – URL: <https://www.gks.ru/publications-plans> (Дата обращения 30.10.2019)
5. Микрюкова В.С. Проблемы и перспективы развития бухгалтерского аутсорсинга / В.С. Микрюкова // Молодой ученый. – 2018. - №21. – С.267-269.

6. О компании [Электронный ресурс] // Официальный сайт ООО «1С: БухОбслуживание». – Режим доступа – URL: https://1cbo.ru/o_kompanii/ (Дата обращения 28.10.2019)
7. Осипова Е.Б. Особенности расчета unit-экономики в компаниях на стадии Start-up / Е.Б. Осипова // Транспортное дело в России. – 2018. - №6. – С.141-142.
8. Султанова Р.Ю. Сущность понятия юнит экономики // Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». – СПб: ГНИИ «Нацразвитие», 2019. – С.238-239.
9. Федорова Е.А. Анализ современных тенденций в аутсорсинге бухгалтерского учета /Е.А. Федорова, А.В. Ермолов // Все для бухгалтера. – 2016. - №4 (288). – С.9-17.
10. Фомин Н.П. Воронка продаж как аналитический инструмент управления эффективностью бизнеса / Н.П. Фомин // Управление. – 2019. - №3. – С.65-72.

Оригинальность 97%