

ФИНАНСЫ. КРЕДИТ. БАНКИ

FINANCE. CREDIT. BANKS

Экономические системы. 2023. Том 16, № 2 (61). С. 63–75.
Economic Systems. 2023;16(2(61)):63-75.

Научная статья
УДК 33.338.515
DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-2-63-75

5.2.4 – Финансы

Методические основы разработки финансовых моделей монетизации стартапов

Наталья Анатольевна Шувалова

Российский университет дружбы народов, Москва, Россия, shuvalova_na@pfur.ru

Аннотация. На стадии идеи любой стартап задумывается о том, как будет зарабатывать, кто клиент и за что он будет платить стартапу. Скорость развития проекта прямо зависит от того, как быстро стартап начинает зарабатывать. С момента бизнес-идеи необходимо выбрать подходящую финансово-экономическую модель. На рынке существуют более 50 моделей монетизации стартапов, в каждой модели есть свои плюсы и минусы, и при выборе необходимо учесть отраслевую специфику. Модель монетизации нужно тестировать как можно раньше, каждый продукт имеет свою стоимость, если продукт бесплатный, то монетизация идет за счет чего-то другого.

В данной статье автором составлен пошаговый план выбора наиболее устойчивой финансовой модели в зависимости от вида товара и показателей расчетов (на примере электронной торговли в стадии стартапа, выхода на новый рынок), а также рассмотрена классическая модель развития предприятия малого бизнеса на основе цифровых решений привлечения клиентов.

С точки зрения практической значимости данная статья может быть использована в программах акселерации бизнеса студенческих стартапов, а также перевода действующего бизнеса в формат онлайн. Предприятия малого бизнеса могут применять предложенные инструменты анализа деятельности предприятия и управления прибылью.

Ключевые слова: стартап, бизнес-возможность, монетизация, бизнес-модель, проект, инвестор, маркетплейс, валовая прибыль, финансовая модель, выручка, постоянные расходы, переменные расходы, маржа

Для цитирования: Шувалова Н.А. Методические основы разработки финансовых моделей монетизации стартапов // Экономические системы. 2023. Том 16, № 2 (61). С. 63–75. DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-2-63-75.

© Шувалова Н.А., 2023

Original article

Methodological foundations for the development of financial models for monetization of startups

Nataliya A. Shuvalova

Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia, shuvalova_na@pfur.ru

Abstract. At the idea stage, any startup thinks about how it will earn, who the client is and what he will pay the startup for. The speed of the project development directly depends on how fast the startup starts earning. From the moment of the business idea, it is necessary to choose a suitable financial and economic model. There are more than 50 startup monetization models on the market, each model has its pros and cons, and when choosing it, it is necessary to take into account industry specifics. The monetization model needs to be tested as early as possible, each product has its own cost, if the product is free, then monetization is at the expense of something else.

In this article, the author has compiled a step-by-step plan for choosing the most stable financial model depending on the type of product and calculation indicators (using the example of e-commerce at the startup stage, entering a new market), and also considers the classical model of small business development based on digital solutions to attract customers.

From the point of view of practical significance, this article can be used in business acceleration programs of student startups, as well as the transfer of existing business to the online format. Small businesses can use the proposed tools for analyzing the company's activities and profit management.

Keywords: Startup, business opportunity, monetization, business model, project, investor, marketplace, gross profit, financial model, revenue, capital costs, operating costs, margin

For citation: Shuvalova N.A. Methodological foundations for the development of financial models for monetization of startups. *Economic Systems*. 2023;16(2(61)):63-75. (In Russ.). DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-2-63-75.

Введение

Финансовая модель представляет собой определенную схему, показывающую экономическое состояние объекта и инструмент прогнозирования финансовых показателей бизнеса. Финансовая модель затрагивает вопросы: кто клиенты, какой объём рынка, основные драйверы доходов и расходов, из чего складывается стоимость бизнеса, модель монетизации [1, с. 20].

Актуальность исследования разных финансовых моделей заключается в том, что они дают ответ на самый главный вопрос – стоит ли открывать бизнес, продолжать бизнес, используя привычные инструменты, или необходимо искать инновационное решение? Выбор актуальной финансовой модели на стадии стартапа имеет ключе-

вое значение для дальнейшего развития бизнес-идеи и определения стратегии, которая быстрее приведет к результату. Многие предприниматели придерживаются мнения, что спрогнозировать развитие бизнес-процессов в будущем невозможно, однако ключевые показатели дают четкое понимание того, в какие сроки окупятся инвестиции и как достичь точки безубыточности. Финансовая модель также позволяет ставить реальные финансовые цели и определяет, какой сценарий развития стартапа лучше. Малый бизнес фактически строится на одной ключевой модели, которая в дальнейшем либо масштабируется, либо продается крупным корпорациям.

В данной статье автором составлен пошаговый план выбора наиболее устойчивой финансовой модели в зависимости от вида товара и показателей расчетов (на примере электронной торговли в стадии стартапа, выхода на новый рынок), а также рассмотрена классическая модель развития предприятия малого бизнеса на основе цифровых решений привлечения клиентов.

С точки зрения практической значимости данная статья может быть использована в программах акселерации бизнеса студенческих стартапов, а также перевода действующего бизнеса в онлайн-формат. Предприятия малого бизнеса могут применять предложенные инструменты анализа деятельности предприятия и управления прибылью.

Основными сферами и направлениями развития стартапов в 2022–2023 гг. являются:

1. Электронная торговля, которая показывает устойчивый рост. Физические магазины активно переходят на онлайн-платформы именно в период кризиса.
2. Активно развивается удаленная работа, на рынке наблюдается заметный рост вспомогательных онлайн-сервисов.
3. Цифровые виртуальные услуги, связанные с новыми технологиями, здоровьем и фитнесом. Также активное движение развивается сервис в сфере кибербезопасности, доставки еды и нового направления – телемедицины.
4. Доминирование альтернативных вариантов оплаты за товары и услуги также остается актуальным.

Финансовая модель помогает принимать более обоснованные управленческие решения. Например, она может быть использована при тестировании гипотез по количеству продавцов, при постановке цели по SMART, при определении стратегического развития стартапа, получении кредита в банке и др.

Основная часть

Основы построения финансовой модели стартапа

При создании финансовой модели стартапа необходимо задать определенные промежутки времени, построить дорожную карту или диаграмму Ганта. Для построения финансовой модели сначала проводят расчеты ожидаемой выручки, далее учитываются планируемые расходы и на этой основе определяется прогнозируемое значение прибыли (в данном случае показательным является расчет точки безубыточности). Выручка определяется с учетом влияния внешних и внутренних факторов.

В зависимости от вида бизнеса стартапа воронка продаж может включать несколько десятков этапов. Например, для онлайн-продаж она включает: просмотры объявлений, органический и платный охват, лид-магнит – переход на посадочную страницу, количество лидов, количество покупок основного продукта. Расчеты прогноза постоянных и переменных расходов базируются на себестоимости, марже и переменных расходах. К себестоимости относят все расходы на создание ценности продукта для клиента, например, оплату труда консультантов, разработчиков и менеджеров проекта. Валовая прибыль показывает объем денежных средств, которые остаются в распоряжении бизнеса после каждого цикла производства.

При построении финансовой модели стартапа необходимо придерживаться следующих правил:

1. Максимальная гибкость – многие показатели стартапа, например цена продукта, постоянно изменяются. Поэтому важно их отслеживать, чтобы при необходимости легко корректировать. В результате связующие элементы будут меняться за счет действия формул и будет понятна окупаемость стартапа.

2. На начальной стадии стартапа необходимо концентрировать внимание на ключевых показателях и ограничить количество метрик. Модель должна быть максимально простой и понятной для инвестора.

3. При отслеживании показателей необходимо сравнивать их со средними показателями по рынку. Данный анализ поможет доказать инвестору объективность монетизации стартапа.

4. Резервный капитал позволяет стартапам преодолеть существующие риски развития. Многие стартаперы показывают идеальную картинку, но в действительности часто модель монетизации приходится менять.

Обоснованный вывод той или иной модели монетизации имеет важное значение для успешного развития бизнеса. Например, многие маркетплейсы закрываются уже на этапе стартапа, так как выбирают неподходящую модель монетизации и не продумывают риски. В настоящее время функции маркетплейсов существенно расширяются, на них размещают не только осязаемые товары, но и сервисы, и цифровые продукты. Число предприятий, зарегистрированных в онлайн-торговле, растет с каждым годом в геометрической прогрессии. Также важно отметить высокий уровень доходов данного сектора экономики (табл. 1).

Различают три типа маркетплейсов с точки зрения клиентов:

1. B2B (*business to business*, бизнес для бизнеса) – модель, в которой и продавцы, и покупатели – юридические лица. К данной модели относятся Агро24, где участники – производители продуктов питания, магазины и рестораны; Alibaba Group, где участники – бренды, производители и поставщики.

2. B2C (*business to client*, бизнес для потребителя) – модель, в которой продавцы – компании (юридические лица), а покупатель – физическое лицо. Пример – AliExpress, где участниками являются разные бизнесы в сфере электронной коммерции и частные покупатели, а также *booking.com*, где основные участники – частные отели и путешественники.

Таблица 1

**Ведущие маркетплейсы, прибыль указана за 2021 г.
по официальным годовым отчетам компаний [2, с. 3]**

Маркетплейс	Прибыль за 2021 г, млрд руб.	Участники
AMAZON	35,461	Ретейлеры, производители, потребители
Wildberries	18	Ретейлеры, производители, потребители
OZON	445	Ретейлеры, производители, потребители
Music	13,795	Музыкальные лейблы, дистрибьюторы, слушатели
Spotify	8,216	Музыкальные лейблы, дистрибьюторы, слушатели
Shutterstock	58,045	Создатели фото, видеоконтента, бренды
Booking.com	746	Владельцы отелей, путешественники
Airbnb	160	Владельцы частного жилья и путешественники
Expedia	223	Авиакомпании, владельцы отелей, путешественники
Avito	27,8	Частные продавцы и клиенты
eBay	884,930	Частные продавцы и клиенты
Юла	3,9	Частные продавцы и клиенты
Uber	361,842	Водители, пассажиры
ЯндексGo Такси	91,3	Водители, пассажиры
Gett	82,992	Водители, пассажиры
hh	4,7	Рекрутеры, бренды, потенциальные сотрудники, партнеры
Upwork	37	Рекрутеры, бренды, потенциальные сотрудники, партнеры
Clutch	24,058	Рекрутеры, бренды, потенциальные сотрудники, партнеры

3. C2C (*consumer to consumer*, покупатель для покупателя) – модель, где оба участника не являются юридическими лицами. Пример – маркетплейс Uber, где взаимодействуют частные водители и пассажиры.

Для модели монетизации важно определить, кто будет оплачивать продукт и кто именно является клиентом. Например, booking.com берет плату за пользование площадкой с продавцов – отелей, а не с покупателей – путешественников.

В настоящее время на практике используются различные модели монетизации. Рассмотрим основные из них.

Комиссионная модель монетизации

Комиссионная, или транзакционная, модель монетизации считается самой популярной моделью онлайн-площадок. Она предусматривает взимание платы за каждую транзакцию в виде процента или фиксированной суммы за каждую операцию.

Данная модель понятна обеим сторонам сделки, на площадке любой пользователь находится бесплатно, но при совершении операций оплачивает комиссию. Поставщик платит только тогда, когда товар продан и он ничем не рискует. Например, AliExpress взимает с продавцов 5–10 % от суммы продаж, размер комиссии зависит от категории товара [3, с. 3]. Самые большие сложности у комиссионных моделей – это установление размера комиссии и варианты ее оплаты.

Подписная модель монетизации

Модель монетизации зависит от того, на кого ориентирована интернет-площадка – на продавца или покупателя, поэтому вторая распространенная финансовая модель – подписка. Подписка – это бизнес-модель, при которой клиент платит фиксированную сумму за право доступа к сервису. Это может быть доступ к цифровому продукту, программному обеспечению или возможность попасть в определенную локацию. Для внедрения данной модели продукт должен быть востребован на регулярной основе у пользователя. При этом подписка должна быть для него выгодной по сравнению с разовыми покупками за счет скидок или расширенного функционала.

Основные виды подписок, используемые на рынке:

1. Сервисные подписки – абонемент, медиаподписка (Apple Music, YouTube Premium), SaaS – сервис в виде программного обеспечения (Adobe, Microsoft Office), возможность использовать премиальные возможности, премиальный доступ (Yandex Plus) [3, с. 5].

2. Материальные подписки (подписки, в которых заложена материальная составляющая) – в результате подписки клиент имеет регулярную доставку расходных продуктов, например кофе, закуски, косметики.

Для расчета цены подписки используют метод Питера ван Вестендорпа Price Sensitivity Meter (PSM) [4, с. 7], который позволяет определить чувствительность целевой аудитории: какая цена продукта высокая для них, а какая низкая. Участникам опроса дают возможность бесплатной подписки, при этом подробно описывают скрытые покупки и их цену, а далее задают четыре вопроса:

1. Какая цена за подписку заставит сомневаться в качестве приложения и отказаться от покупки – слишком дешево?

2. Цена, которую готов оплатить клиент не раздумывая, воспринимая ее как выгодную сделку, – дешево.

3. Какая цена за подписку кажется вам слишком дорогой, но при этом вы готовы ее оплатить, – дорого?

4. Какая цена подписки слишком дорогая, чтобы за нее платить, – слишком дорого?

После полученных ответов составляется график выборки (рис. 1).

Интерпретация модели: выборка сделана на примере подписки приложения ценового диапазона от 10 до 300 руб.:

1. Пересечение графиков «дорого» и «дешево» показывает точку безразличия (IPP = 150 руб. – Indifference Price Point) – цена подписки, которую огромное число пользователей не считают ни дорогой, ни дешевой.

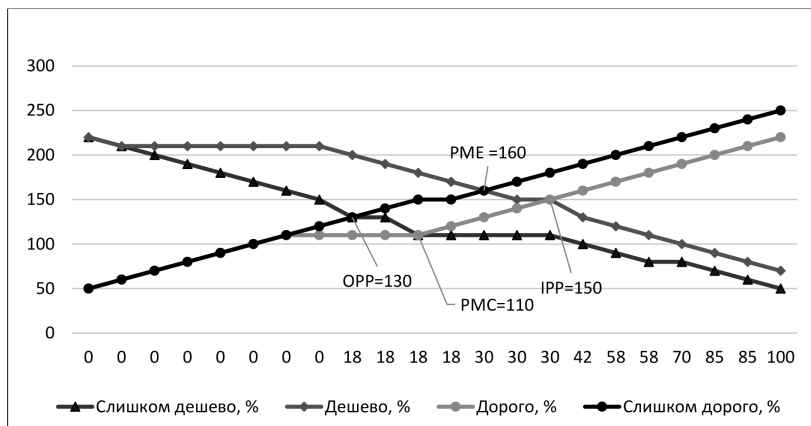


Рис. 1. Модель исследования цен методом Ван Вестендорпа

2. Пересечение графиков «слишком дорого» и «слишком дешево» определяют точку оптимальной цены подписки (OPP = 130 руб. – Optimum Price Point); большая часть пользователей считают цену не слишком низкой и не слишком высокой.

3. Пересечение графиков «слишком дешево» и «дорого» отражает точку предельной дешевизны (PMC = 110 руб. – Point of Marginal Cheapness); слишком дешевая цена образует недоверие пользователя к качеству ресурса.

4. Пересечение графиков «слишком дорого» и «дешево» визуализирует точку дороговизны (PME = 160 руб. – Point of Marginal Expensiveness).

Стоит отметить, что точки PMC и PME показывают диапазон цен на подписку. Если смещаться вниз или вверх по шкале, то будут видны падение спроса у одной категории клиентов и рост у другой. Данная методика недорогая и очень хорошо подходит стартапам и бизнесам с минимальным бюджетом.

Самая большая сложность – это доказать ценность предоставляемой покупателю услуги. Важно убедить его, что подписка стоит того, чтобы за нее платить. Хорошим вариантом в данной модели является предоставление бесплатного пробного периода подписки (например, у Apple Music бесплатный пробный период составляет 3 мес. [3, с. 2]).

Модель монетизации в виде платы за полку

Модель монетизации в виде платы за полку заключается в том, что площадка берет плату за размещение рекламных объявлений. Продавец платит за отдельное объявление, что подталкивает его работать над качеством позиций, а не над огромным количеством объявлений.

Рекламная модель монетизации интернет-ресурса

Рекламная модель – косвенная модель монетизации, при которой собственник интернет-ресурса имеет доход не от пользователей, а от рекламодателей. Чтобы модель эффективно работала, необходим интерес рекламодателей к собранной ауди-

тории подписчиков, которая отличается от других ресурсов своим размером, узкой сегментацией или сложностью доступа к ней через другие каналы коммуникации. Привлекательность данной модели заключается в том, что клиенты сервиса воспринимают его как бесплатный, что привлекает большую аудиторию по сравнению с платными продуктами. Появляется возможность массовой продажи рекламных мест через IT-сервисы.

Разновидностью рекламной модели является лидогенерация, в которой источник основного дохода – это комиссия за целевое действие посетителя ресурса стартапа: заявка на покупку, подписка на рассылку. В данной модели клиент является потенциальным, и неизвестно, перейдет ли он в статус постоянного (примером лидогенераторов являются banki.ru, сравни.ру). Данная модель очень простая и не требует больших первоначальных вложений. Она показывает хороший финансовый результат у начинающих стартапов [3, с. 2].

Модель монетизации Freemium

Одна из самых распространенных моделей – модель получения дохода Freemium, когда площадка предлагает пробный бесплатный, а затем платный доступ к опции. В данной модели – самая быстрая генерация продаж, поскольку клиентов привлекает бесплатный доступ, есть возможность заслужить доверие для дальнейшего продвижения премиальных опций. При этом достаточно сложно превратить бесплатных пользователей в платных. В данном случае также используется модель платы за полку; например, Avito предлагает размещать объявления о товарах, вакансиях и услугах. Такую модель использует YouTube, который предоставляет доступ ко всей библиотеке бесплатно, но при этом часто включает рекламные ролики. Многие клиенты предпочитают купить премиум доступ за 199 руб. без рекламы, а в качестве дополнительной опции подключается доступ к YouTube музыке. Если сравнивать модель Freemium с подпиской, то первая предполагает разовую покупку после тестирования демоверсии или продвинутого продукта, а подписка оформляется на определенный период и предполагает регулярные платежи. Сайт знакомств Mamba предлагает разместить анкету бесплатно, но, чтобы подняться в рейтинге, необходимо воспользоваться платной опцией.

Что касается стартапа, то доверия на рынке у него пока нет, и большинство потенциальных клиентов не готовы платить за новые услуги. Самая большая сложность в данной модели для стартапа – это мотивация клиентов к покупкам премиум-функций. Данную мотивацию сложно понять и отследить поведение пользователей, поэтому целесообразно подключение инструментов маркетинга.

В связи с перечисленными трудностями многие стартапы выбирают смешанные модели монетизации, что является распространённой практикой. Примером является Wildberries, основная деятельность которого базируется на комиссионной модели (с клиентов взимается до 19% с каждой транзакции). Однако крупные клиенты могут воспользоваться более дорогим продвижением через рекламную рассылку или потовые позиции в строке поиска маркетплейса.

Кооперативная (клаудфайдинговая) модель монетизации

Кооперативная (клаудфайдинговая) модель популярна среди инновационных финансовых продуктов при приобретении товаров оптом, страховых продуктах, коливингах и альтернативном финансировании. Кооперативная модель предусматривает быстрый доступ к продуктам, а выгода для участников заключается в отсутствии посредников и заинтересованности сторон. Например, рынок альтернативного кредитования (клаудлендинг) внес серьезные изменения в банковскую сферу [6, с. 200].

Модель участия потребителя в создании продукта

Нестандартной моделью монетизации считается модель участия потребителя в создании продукта. Стартап Spreadshirt производит одежду на основе дизайна, предложенного пользователем. При этом клиент может продавать свое дизайнерское решение другим пользователям. Данную модель также выбрала сеть быстрого питания Subway, где клиент может самостоятельно собрать свой сэндвич, добавив в него любимые ингредиенты. Важно подчеркнуть, что указанная модель хороша только для тех рынков, где действительно пользователи готовы проявлять инициативу.

Классическая модель монетизации

Пример классической модели монетизации стартапа можно посмотреть на примере салона красоты, где она составляется каждый месяц с учетом доходов и расходов. В данной модели основное внимание уделяется количеству клиентов и среднему чеку в день с учетом нормы загрузки салона на данную площадь.

Основная формула данной финансовой модели [5, с. 2]:

$$\text{Планируемая прибыль} = K \times (\text{Ц} - \text{ПР}) - \text{ПЗ},$$

где К – планируемое количество услуг;

Ц – средний чек за одну услугу;

ПР – переменные расходы;

ПЗ – постоянные затраты.

Стартап может управлять данными параметрами и выбрать одну из четырех стратегий. Стратегии роста представляют собой увеличение проданных услуг на ограниченном рынке или увеличение цены услуг, которая имеет ограничение в виде целевой аудитории. К стратегии сокращения относится стратегия экономии на переменных затратах, где ограничением выступает качество услуг. Вторым вариантом – сокращение постоянных затрат, где ограничением служит уровень сервиса.

Модель показывает устойчивость при соотношении доходов и расходов в точке безубыточности. Стоит отметить переменный фактор – сезонный характер бизнеса. Традиционно высоким сезоном считаются июнь, июль, август и декабрь, в модели виден рост в июне как самый высокий критерий. В финансовой модели предприятия индустрии красоты используется стратегия, ориентированная на увеличение количества проданных услуг при сохранении среднего чека. Согласно формуле, в табл. 2 четко прослеживается возможность сохранить уровень расходов без потери качества процедуры, который компенсируется ростом количества оказываемых услуг.

Таблица 2

**Классическая модель монетизации стартапа на примере предприятия
индустрии красоты (2022 год (полугодие), руб.)**

Структура	Январь	Фев- раль	Март	Апрель	Май	Июнь
Выручка, итого	880 000	765 560	852 640	782 590	77 552	930 590
Услуга (стрижка):	300 000	330 000	315 000	315 000	198 000	375 000
– средний чек	1500	1500	1500	1500	1500	1500
– количество продаж	200	220	210	210	132	250
Услуга (маникюр):	180 000	72 000	234 000	144 000	216 000	72 000
– средний чек	1800	1800	1800	1800	1800	1800
– количество продаж	100	40	130	80	120	40
Услуга (окрашивание Wella):	400 000	360 000	300 000	320 000	360 000	480 000
– средний чек	4000	4000	4000	4000	4000	4000
– количество продаж	100	90	75	80	90	120
Прямые расходы	457 000	406 224	445 056	408 036	401 021	458 236
Расходные материалы	35 000	30 000	34 000	25 000	20 000	16 000
ЗП персонала	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
ЗП (бонус администратора как % от дохода)	352 000	306 224	341 056	313 036	311 021	372 236
Рекламный бюджет	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Маржинальная прибыль	423 000	359 336	407 584	374 554	376 531	472 354
Постоянные расходы	374 400	353 801	369 475	356 866	355 959	383 506
Аренда	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Коммунальная плата	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Заработная плата	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Маркетинг и реклама онлайн	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Маркетинг и реклама офлайн	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
ИТ-обеспечение	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Связь и телефония	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Услуги подрядчиков	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Налоги	173 400	152 801	168 475	155 866	154 959	182 506
Прочее	–					
Расчетная прибыль в месяц	48 600	5 535	38 109	17 688	20 572	88 848

Источник: составлено автором.

Важная статья затрат – бюджет на привлечение клиентов, основной упор делается на использование электронных каналов привлечения клиентов. особьй момент – цифровизация традиционных видов бизнеса, ведь не секрет, что многим клиентам удобны онлайн-запись, онлайн-реклама и онлайн-расчет. При открытии салона красоты многие предприниматели выбирают CRM-систему и внедряют цифровые бизнес-процессы. Интересной является система онлайн-оплаты услуг с помощью куайринга, который проще и дешевле эквайринга. Стартапы салонного бизнеса предлагают сразу оплатить услугу на сайте и тем самым экономят на административном персонале. Стартапу необходимо структурировать свои расходы в виде таблицы, чтобы прогнозировать их величину. Структурная таблица позволяет контролировать запись новых клиентов, отслеживать эффективность их привлечения и составлять бюджет расходов. Далее представлен расчет конверсии продаж через сайт, стоимость обслуживания одного клиента и структурная таблица финансовых показателей (табл. 3).

Таблица 3

Конверсия продаж услуг через сайт

Структура расходов на привлечение клиентов салона красоты через сайт						
Расходы на рекламный бюджет, руб.	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Количество заявок по каналам рекламы	11	11	11	11	11	11
Количество заявок от постоянных клиентов	38	38	38	38	38	38
Конверсия сайта	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Конверсия продаж косметики	4%	4%	4%	4%	4%	4%
CPL (цена заявки), руб.	1818	1818	1818	1818	1818	1818
CPO (цена клиента), руб.	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Активная клиентская база	80	80	80	80	80	80
Средний чек заказа на клиента, руб.	900	900	900	900	900	900

Источник: составлено автором.

Модель монетизации Lock-in

Модель монетизации Lock-in основана на привязанности клиента к продукту или бренду. Основная причина зависимости состоит в нежелании клиента переходить к конкуренту из-за трудоемкости и дополнительных затрат, но при этом необходимо, чтобы продукт полностью оправдал ожидания и потребности клиента (например, Apple, который имеет большую экосистему продуктов). Приверженность к продукту или бренду дает возможность достичь высокого показателя удержания клиентов и расширения продуктовой линейки, повышая доходность за счет существующей лояльной аудитории. Необходимо, чтобы продукт был качественным и высококонкурентным, что сложно на начальной стадии MVP.

Модель монетизации в виде аренды

Суть модели монетизации в виде аренды заключается в передаче потребителю продукта во временное пользование, на определенный срок за установленную плату. Данная модель реализована в сервисах каршеринга, проката бытовой техники, одежды, паркинга. Интересной трансформацией данной модели стали стартапы, которые сдают в аренду услуги, например знания, время, навыки (примером являются сервисы «Муж на час», «Трезвый водитель» и т. д.). Преимуществом данной модели монетизации являются затраты только на старте и невысокая конкуренция, а также востребованность подобного сервиса в крупных городах.

Заключение

В заключение можно сделать следующие выводы. Во-первых, необходимо тестирование модели на определенном узком канале продвижения продукта. Многие стартапы не могут составить аватар своего пользователя и четко сформулировать, для кого они создают продукт. Маленькие компании часто берут за основу крупных игроков, не понимая, что те имеют большие ресурсы. Для стартапа очень важна структурированная таблица показателей, чтобы оценить прибыльность проекта. Гибкость модели позволяет с помощью формул быстро реагировать на изменения рынка. Кроме того, Минэкономразвития расширяет поддержку онлайн-торговли МСП, которая будет направлена на предприятия с устойчивой финансовой моделью при содействии лидера рынка Ozon.

Во-вторых, необходимо использовать гибкие системы управления, которые позволяют быстро реагировать на изменения рынка в условиях неизвестности. Многие предприятия сферы услуг часто используют смешанные финансовые модели, которые позволяют оперативно менять экономические затраты и использовать средства более эффективно.

Список источников

1. Яллай В.А. Макроэкономика : учеб. пособие. Псков : ПГПИ, 2006.
2. Никоненко С. Бизнес-модели маркетплейсов: как зарабатывать, ничего не продавая (почти). URL: <https://www.purrweb.com/ru/blog> (дата обращения: 12.02.2023).
3. Жигурина О. Пять рабочих схем монетизации стартапов. URL: <https://vc.ru/flood/1325-ruat-rabochih-shem-monetizatsii-startapov> (дата обращения: 12.02.2023).
4. Гинц А.Я., Крюкова А.А. Стартап-акселераторы: специфика развития в России и за рубежом // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 10. С. 253–257.
5. Никитина И. Куда пойти стартапу за поддержкой и деньгами: обзор возможностей. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation> (дата обращения: 12.02.2023).
6. Норт Р. Как изобрести все. Создай цивилизацию с нуля. М. : Бомбора, 2022.

References

1. Yallai V.A. Macroeconomics : textbook. Pskov : PGPI, 2006. (In Russ.).
2. Nikonenko S. Business models of marketplaces: how to make money without selling anything (almost). URL: <https://www.purrweb.com/ru/blog>. (In Russ.).

3. Zhigurina O. Five working schemes for monetization of startups. URL: <https://vc.ru/flood/1325-pyat-rabochih-shem-monetizatsii-startapov>. (In Russ.).

4. Gints A.Ya., Kryukova A.A. Startup accelerators: specifics of development in Russia and abroad. *Sovremennyye nauchnye issledovaniya i innovacii = Modern scientific research and innovation*. 2016;(10):253-257. (In Russ.).

5. Nikitina I. Where to go to a startup for support and money: an overview of opportunities. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation>. (In Russ.).

6. North R. How to invent everything. Create a civilization from scratch. Moscow : Bombora, 2022. (In Russ.).

Информация об авторе / Information about the author

Н.А. Шувалова – кандидат экономических наук, ассистент.

N.A. Shuvalova – Ph.D. in economic sciences, assistant.

Статья поступила в редакцию 23.03.2023; одобрена после рецензирования 14.04.2023; принята к публикации 20.04.2023.

The article was submitted 23.03.2023; approved after reviewing 14.04.2023; accepted for publication 20.04.2023.