

Людмила БОВШ,
к. е. н., доцент, доцент кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
Державного торговельно-економічного
університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
l.bovsh@knute.edu.ua

Liudmyla BOVSH,
PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor at the Department of
of hotel and restaurant business
State University of Trade and Economics
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine
ORCID: 0000-0001-6044-3004

ЮНІТ-ЕКОНОМІКА СТАРТАПІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

Дослідження юніт-економіки стартапу є дуже актуальним завданням, оскільки дає змогу аналізувати вартість та прибутковість окремих компонентів продукту сфери гостинності. Це може допомогти фаундерам визначити ефективність вкладених ресурсів та прийняти обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку стартапів. Під дією трендів цифровізації відносин суб'єкти гостинності стикаються з новими викликами, що потребують цифрових рішень та розробки стартапів, ефективність впровадження яких потрібно об'єктивно оцінювати. Малодослідженість юніт-економіки стартапів спричиняє стратегічні провали в розвитку життєздатного бізнесу. Метою статті є розгляд підходів до оцінки компонентів юніт-економіки стартапу, що допомагає здійснювати правильне ціноутворення, розробляти ефективні стратегії масштабування, а також забезпечувати вищу рентабельність бізнесу у сфері гостинності. Проведене дослідження спирається на загальнонаукові методи: аналіз, синтез, індукція, порівняння; емпіричні методи та логічне моделювання. Зроблено огляд сутності стартапів й напрямів їх застосування у сфері гостинності. Охарактеризовано поняття юніт-економіки та вигод, які ця концепція може приносити стартапам. Стаття розглядає, як оцінка вартості юніту сприяє здійсненню правильного ціноутворення, розробленню ефективних стратегій масштабування, а також забезпеченню більшої рентабельності бізнесу. Визначено, які компоненти юніт-економіки можуть бути важливими у сфері гостинності. На дано приклади моделі юніт-економіки для ухвалення стратегічних рішень у сфері гостинності. Проведені дослідження формують науково обґрунтовані підходи до визначення напрямів стартапінгу й

UNIT-ECONOMICS OF START-UPS IN THE FIELD OF HOSPITALITY

The study of unit economics of a startup is a very relevant task, as it allows to analyse the cost and profitability of individual components of the hospitality product. This can help founders determine the effectiveness of invested resources and make informed decisions about the further development of startups. Under the influence of the trends of digitalization of relations, hospitality entities face new challenges that require digital solutions and the development of startups, the effectiveness of which implementation must be objectively evaluated. Lack of research into the unit economics of startups causes strategic failures in the development of a viable business. The aim of the article is to consider approaches to evaluating the components of a startup's unit economy, which helps to implement the correct pricing, develop effective scaling strategies, and also ensure higher profitability of business in the field of hospitality. The conducted research is based on general scientific methods: analysis, synthesis, induction, comparison; empirical methods and logical modeling. The study formed an overview of the essence of startups and directions of their application in the field of hospitality. The concept of the unit economy and the benefits that this concept can bring to startups are characterized. The article examines how unit cost estimation helps to make the right pricing, develop effective scaling strategies, and ensure greater business profitability. It is determined which components of the unit economy can be important in the field of hospitality. Examples of the unit economy model for making strategic decisions in the field of hospitality are given. The conducted research forms scientifically based approaches to the determination of startup directions and identification of the stage of business development. The unit-economy concept



ідентифікації етапу розвитку бізнесу. Концепція юніт-економіки за постійного моніторингу та контролю продукує переваги під час прийняття управлінських рішень; створює комунікативні механізми з інвесторами, зацікавленими у розумінні бізнес-моделі стартапу; допомагає оцінити потенціал стартап-продукту, що є особливо корисним на ранніх етапах; створює уявлення про терміни досягнення прибутковості та стійкості; рівень ціни на пропонований стартап-продукт.

Ключові слова: стартап, юніт-економіка, гостинність, ефективність, оптимізація, стратегія.

JEL Classification: C13, L83; M31; O2; Z32.

with constant monitoring and control forms advantages when making management decisions; creates communication mechanisms with investors interested in understanding the startup's business model; helps to assess the potential of a startup product, which is especially useful in the early stages; creates an idea of the terms of achieving profitability and sustainability; the price level of the proposed startup product.

Keywords: startup, unit economy, hospitality, efficiency, optimization, strategy.

Вступ.

Тотальна диджиталізація сервісів у сфері гостинності та розвиток е-комерції викликають потребу у створенні цифрових ІТ-продуктів, які матимуть взаємну цінність: сприятимуть якісним комунікаціям зі споживачами, інформуватимуть про нові сервіси та події, залучатимуть споживачів до бренду, збільшуючи продажі. Такі цифрові продукти потребують достатньо значних зусиль та інвестицій і є стартап-ідеями розвитку бізнесу у сфері гостинності. Тому огляд напрямів стартапінгу суб'єктів гостинності й опрацювання моделей оцінювання їхньої перспективності та ефективності є важливим науковим завданням, що сприятиме усвідомленню тактичних і стратегічних цілей масштабування стартапу.

Коронавірусна пандемія та повномасштабна війна в Україні створили негативне поле для функціонування сфери гостинності. Туристична інфраструктура більшості рекреаційних регіонів, зокрема Азово-Чорноморського (Донецька, Запорізька, Миколаївська, Одеська, Херсонська області), зруйнована і потребуватиме нових проєктів. Звичайно, для швидкого пошуку стартап-ідей та акумулювання інвестицій потрібно буде починати з цифрового проєкту на рівні держави й об'єднаних територіальних громад (ОТГ), а вже потім – ініціатив фаундерів. При цьому оцінювання перспективності стартапів потребуватиме фінансових моделей ефектометрії активності користувачів та бізнесу в цілому на онлайн-платформах. На основі здійсненого нами аналізу наукової літератури та інтернет-джерел можна зробити висновок про недостатню наявність та часткову відсутність необхідної інформації щодо юніт-економіки стартапів, що значно ускладнює процеси оптимізації продукту, прогнозування прибутковості стартапу, оцінки стійкості ринку, загальної ринкової стійкості бізнесу.

Фізична ізоляція під час коронавірусної пандемії змінила окремі патерни поведінки споживача та зосередила його пошукові й покупні функції в онлайн-середовищі. Це спричинило технологічну сингулярність економіки з ІТ та створило нові крос-дисциплінарні сфери досліджень.

Тому в академічне коло зазначеної тематики вписалися напрями вивчення стартапів, юніт-економіки та безпосередньо економіки сфери гостинності. На жаль, наразі стартапам присвячено замало наукових праць. Так, у дослідженнях *Ready* (2011) опрацьовано значний теоретичний матеріал зі стартапінгу, однак з тотальною цифровізацією він потребує актуалізації. У статті *Shin & Kim* (2022) висвітлено питання компетентності підприємця та політики підтримки (освітньої й фінансової) стартапів, але гіпотетично опрацьовано для людей пенсійного віку. Поглибленими є розробки *Moro-Visconti* (2021a) щодо інноваційних стартапів, та, зокрема, щодо цифрових продуктів у галузі харчової науки (*FoodTech*) (*Moro-Visconti*, 2021b).

Щодо вітчизняних науковців, варто виокремити статті Монтрін та Танської (2021), де охарактеризовано підходи до класифікації стартапів та етапи їх розробки; Нікітіної та ін. (2019), де розглянуто теоретичні аспекти стартапу й основні напрями його розвитку; Чернявської та ін. (2017), де проведено паралелі між традиційним бізнесом та стартапом; Касич та Джури (2019), де визначено перетворення стартапів у підприємства; Марченко (2022) – принципи ощадливого стартапу; Левковець (2022), де опрацьовано методологію екосистеми стартапів і потенціал стартап-екосистеми для відновлення та розвитку України.

Основні розробки стосовно юніт-економіки здійснено аналітиками й блогерами. Так, пошук за елементом "юніт-економіка" в індексаторах *Search.crossref.org* та *Emerald.com* прямих посилань не дав; пошуковик *Google* сформував видачу на 2180 результатів, серед яких знайдено лише п'ять наукових праць: доповіді Павлової (2023), що присвячена юніт-економіці як інструменту залучення клієнтів, та Світенко (2021), де юніт-економіка розглядається як вид ведення розрахунків фінансової сторони бізнесу в онлайн-маркетингу, статті Піменова & Піменової (2020), де юніт-економіку представлено як групу метрик для визначення прибутковості бізнес-моделі, Кащенкої (2021) – як елемент бухгалтерського інжинірингу, а також кваліфікаційна робота бакалавра Павленко (2023) на тему "Ефективне управління продуктами за допомогою юніт-економіки: практичні рекомендації та стратегії оптимізації".

Дослідницький інтерес щодо проблематики економіки сфери гостинності є досить високим, він охоплює як питання менеджменту (Перерва та ін., 2020; Доценко та ін., 2020), маркетингу (*Mazaraki et al.*, 2022; Хитра, 2021; Ковальчук та ін., 2018; Траїно, 2023), так і стартапінгу (Козловський, 2021; Коваленко, 2023; Погуда, 2022).

Отже, аналіз академічного поля показав недостатню дослідженість багатьох аспектів юніт-економіки стартапу, зокрема основних її метрик у сфері гостинності. Крім того, ітерації зовнішніх викликів актуалізують проблематику стартапів та їх оцінювання в цифровому середовищі відносин, що аргументує наукову та практичну цінність окресленої тематики дослідження.

Метою статті є розгляд підходів до оцінки компонентів юніт-економіки стартапу, що допомагає здійснювати правильне ціноутворення, розробляти ефективні стратегії масштабування, а також забезпечувати вищу рентабельність бізнесу у сфері гостинності. Для досягнення мети поставлено такі завдання: дослідження термінологічних аспектів юніт-економіки та стартапу, що спираються на академічну літературу та фахові блоги; формування моделі оцінювання за допомогою метрик та *KPI* юніт-економіки стартапів, їх аналітичні опрацювання; а також композиціонування потенційних рішень для розв'язання виявлених проблем.

В основу представленого у статті дослідження покладено гіпотезу щодо використання юніт-економіки як ефективного інструменту управління стартапами. Методологією її перевірки слугують використані для опрацювання методи й інформаційні джерела.

Інформаційною базою дослідження є наукова література з юніт-економіки, стартапінгу та сфери гостинності; онлайн-аналітика фахових блогів; згенеровані дані *ChatGPT* та власні гіпотези.

Для оброблення інформаційних джерел використано загальнонаукові методи: аналіз, синтез, індукція, порівняння (зіставлення). Інтерпретацію дефініцій здійснено за допомогою емпіричних методів семантичного (юніт-економіка) та компаративного (стартап) аналізу. Метод логічного моделювання використано для формулювання моделі юніт-економіки стартапу у сфері гостинності, "дерева юніт-економіки" та воронки *AARRR*-продажів продукту. Метод систематизації уможливив сформулювати комплекси популярних франшиз та стартапів у сфері гостинності, а також ключові метрики юніт-економіки. Сформовані результати та висновки аргументовані з використанням аналітичних досліджень науковців та інформації з блогів онлайн-шкіл і практик.

Отримані результати дослідження базуються на логічному розкритті термінів "стартап" як сформованого проєкту (пітчдеку) запуску інноваційної ідеї чи технології в умовах невизначеності середовища, що створює перспективи цінності для споживача та високого потенціалу зростання для фаундера (власника, розробника), а також "юніт-економіка" – як фреймворку метрик та показників, які формують фінансову модель оцінки прибутковості об'єкта: продукту/бізнесу/стартапу. У статті узагальнено теоретичні підходи та сформульовано класифікацію стартапів у сфері гостинності за цілями охоплення ринку, цільовою аудиторією та продуктовими видами. Продемонстровано доцільність стартапінгу на прикладних інсайтах – популярних стартапах у сфері гостинності. Інтерпретовано етапи формування й впровадження юніт-економіки стартапів на основі воронки *AARRR*-продажів продукту у сфері гостинності. Абсорбування зазначених положень дало змогу сформулювати модель юніт-економіки для стартапу, яку пропоновано

аналізувати за допомогою дерева метрик. Зроблено висновки, що отримані розрахунки показують, скільки заробляє та витрачає бізнес на одному клієнті та на якому етапі розвитку перебуває стартап чи бізнес, що визначає певні стратегічні рішення в розвитку стартапу.

Наукова новизна полягає у розвитку понять "стартап" та "юніт-економіка", а також удосконаленні методики оцінювання стартапів за допомогою метрик юніт-економіки, що уможливить забезпечити ефективне управління стартапами на всіх етапах їх реалізації.

Обмеженням у дослідженні стала практична відсутність аналітичних та статистичних даних у сфері гостинності за визначеною тематикою.

1. Обґрунтування теоретичних положень.

Філософія бізнесу в останні роки перемістила акценти в опрацювання драйверів диджитал-середовища та цифрових відносин у суспільстві. Змінилися поведінкові патерни як споживачів, так і суб'єктів бізнесу. Це стало причиною активного пошуку стартап-ідей та їх реалізації, адже перенасичений ринок товарів та послуг потребував нових детермінант для функціонування. Ітераційні цикли інновацій в умовах цифровізації проявляються в коротких фреймах, що спричиняє швидкий перехід до Індустрії 5.0. Зокрема, про цей факт свідчать останні досягнення у сфері кібертехнологій та інтелектуальних систем (*Okhrimenko et al., 2022*). Роботизація й інтеграція штучного інтелекту в усі сфери життя людини, зокрема і в організацію дозвілля, яким оперує сфера гостинності, висуває потребу до розробки й реалізації відповідних стартапів. Щоб детальніше розібратися з можливостями стартапінгу та його ефектометрією, важливою для розрахунку доцільності інвестицій, варто насамперед визначитись із ключовою термінологією та науково-практичними підходами.

1.1. Процесинг теоретичних підходів до стартапінгу.

Операціоналізація наукових джерел дає змогу виокремити такі підходи до трактування терміна "стартап":

- новітні проекти, які розвиваються в умовах невизначеності, мають стрімке зростання, займаються розробленням нових товарів та послуг і перебувають на стадії пошуку оптимальних бізнес-ідей за умов фінансування (*Нікітіна та ін., 2019; Гладка та ін., 2017*);
- нещодавно створена компанія (необов'язково оформлена юридично) без операційних прибутків й історії та з високим потенціалом зростання, що будує свою діяльність на базі інноваційних ідей або нових, ще не запущених в масове вживання технологій (*Moro-Visconti, 2021a; Bankchar, 2023; Bigenergy, 2023*);

• тимчасова структура, призначена для пошуку і реалізації масштабованої бізнес-моделі (Blank et al., 2012).

Відштовхуючись від перекладу з англійської мови (*startup* – "запуск") та контамінуючи зазначені положення, будемо характеризувати *стартап* як сформований проєкт (пітчдек) запуску інноваційної ідеї чи технології в умовах невизначеності середовища, що створює перспективи цінності для споживача та високого потенціалу зростання для фаундера (власника, розробника).

Наявні у науковій літературі види стартапів виділено на *рис. 1*.

Варто зазначити, що масштабовані стартапи орієнтовані на максимальне охоплення ринку та часто – на міжнародні чи світові інтеграції. Такими прикладами є *Google, Uber, Facebook, Twitter, Airbnb*, що наймають найкращих працівників і шукають інвесторів, щоб прискорити розвиток своїх ідей і зростати (Sendpulse, 2023).

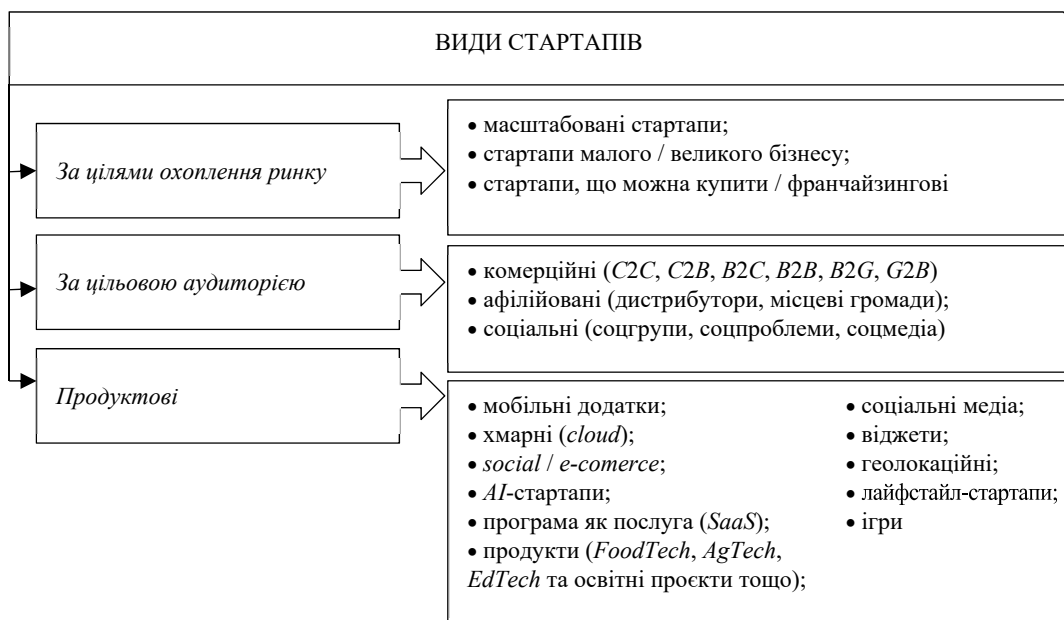


Рис. 1. Класифікація стартапів у сфері гостинності

Джерело: розроблено автором за Ready (2011); Shin et al. (2022); Чернявська та ін. (2017); Касич та ін. (2019); Погуда Н. (2022); Bigenergy (2023).

Стартапи, що можна купити, спеціально створюються фахівцями на замовлення чи під продаж. Так, наприклад, *Amazon, Uber, Amadeus (Startup Universe Amadeus)* купують невеликі стартапи, щоб з часом розвивати їх і отримувати переваги (*Amadeus, 2023; Franchising, 2023*). Франчайзингові стартапи орієнтовані на фаундерів, які входять на ринок з угодою на використання продукту чи технології відомого бренду. Приклади франшиз у сфері гостинності наведено на *рис. 2*.



Рис. 2. Популярні франшизи в українській сфері гостинності

Джерело: систематизовано за *Franchising* (2023); *Все про бізнес* (2022).

Цікавим аспектом у типології стартапів є лайфстайл-стартапи, що фокусуються на підвищенні якості життя та добробуту своїх клієнтів. Вони часто пропонують продукт, що відповідає певному стилю життя чи цінностям, мають виражений фірмовий стиль та лояльних клієнтів (*Skalar*, 2023). Тому такого типу стартапи можуть бути реалізовані, зокрема, як мобільні застосунки щодо додаткових послуг у готелях і ресторанах, мати гейміфікований модуль та розважальний контент.

Крім того, оперуючи великими масивами даних щодо клієнтів та співпраці з дистрибуторами, суб'єкти гостинності стикаються з потребою впровадження *SaaS* (*Software as a service*), стартапи яких представлені на українському ринку як *CRM*-системи (*Poster*, *Choice*, *Horeker* тощо – для ресторанів, *NetHunt CRM*, *Smart CRM*, *Opera*, *CRM OneBox* тощо – для готелів), досить зручні у використанні та з активною інтеграцією штучного інтелекту створюють поле для стартапінгу.

Загалом українська реальність демонструє також високу потребу у продуктових стартапах. У зв'язку з повномасштабною війною в країні найбільш затребуваними є проекти з *military-tech* (оборонної сфери) та кібербезпеки, будівництва й інфраструктури (в тому числі й об'єктів гостинності), здоров'я та медицини, *EdTech* і освітніх проєктів, відновлення аграрного сектору (актуально для зеленого туризму) та зелених технологій, зокрема на деокупованих територіях. Важливими є й соціальні стартапи, прикладом яких є стартап для обміну почуттями "obimy" (*DIA*, 2022). Щодо українського *tech*-сектору, який виявився найгнучкішим під час війни, його внесок в економіку становить майже половину загального обсягу експортних послуг країни. У 2022 р. близько 30 % усіх заявок на нову грантову програму від Українського фонду стартапів – проєкти в галузі *military-tech*, зокрема на виготовлення дронів, програмне забезпечення, продукти у сфері

кібербезпеки. Реалізація таких стартапів дає змогу мінімізувати людські жертви у війні та під час демілітаризації територій. Тому вони можуть стати драйвером відновлення економіки у повоєнному періоді. З урахуванням тотальних руйнувань житлової та цивільної інфраструктури, зокрема й об'єктів гостинності, внаслідок російської агресії безперечно будуть актуальні стартапи з інжинірингу та технологій будівництва (*DIA, 2022*). Тому стартапінг у сфері гостинності є одною з пріоритетних цілей науково-практичної адженди партнерства бізнесу, місцевих громад та держави в цілому. Слід виокремити такі успішні реалізовані стартапи (*табл. 1*).

Таблиця 1

Популярні стартапи у сфері гостинності

Назва	Характеристика	Посилання
<i>OYO</i>	Платформа для пошуку бюджетних готелів	www.oyorooms.com
<i>Adara</i>	Аналітика метабаз даних для авіакомпаній і готелів	https://adara.com
<i>HotelChamp</i>	Аналітика даних	www.hotelchamp
<i>Medigo</i>	Міжнародний онлайн-пошук та комунікація медичних туристів з лікарями й лікарнями	www.medigo.com.com
<i>Amadeus (Startup Universe Amadeus)</i>	Глобальні дистриб'юторські послуги гостинності	www.amadeus.com
<i>Bookimed</i>	Платформа для пошуку медичних закладів та організації подорожей	https://bookimed.com
<i>2event.com</i>	Застосунок <i>APP</i> і <i>SAAS</i> для подій: продаж квитків, <i>Travelmates</i> , планування подій	https://2event.com
<i>Turisto</i>	Мультимодальна туристична онлайн-агенція	https://turisto.com
<i>LunchTime</i>	Онлайн-сервіс пошуку бізнес-ланчів	https://lunchtime.com.ua

Джерело: розроблено автором за Погуда (2022); *StartupParking* (2023).

З наведеного списку варто зазначити компанію Амадеус, яка сприяє стартапінгу та надає можливості до тестування стартапів на базі підрозділу *Startup Universe Amadeus* (б. д.), що може бути використано як можливість фандрейзингу у сфері гостинності.

1.2. Юніт-економіка стартапу

Часто фаундери є досить оптимістичними щодо концепції стартапу, тому запускають його, не замислюючись про відповідність продукту ринку (*product-market fit*), стратегії ціноутворення та монетизації, структуру витрат, залучення клієнтів, розвиток відносин з ними та бухгалтерію. Відтак, виникає потреба постійного моніторингу юніт-економіки, що дає змогу вести облік змін, створює можливості зайняття міцної позиції на ринку та досягнення адекватного зростання.

Для чіткого розуміння методології юніт-економіки варто визначитися з її трактуванням (*табл. 2*).

Таблиця 2

Компаративний аналіз дефініції "юніт-економіка"

Джерело	Трактування дефініції	Ключовий компаратив
Україна фінансова (2023)	Дохід і витрата в розрахунок на одного клієнта / одиницю продукту (юніт) за все життя клієнта Надходження грошей від одного юніту мінус витрати на те, щоб ця подія здійснилася	Метод визначення балансу між отриманим прибутком і витратами на один юніт (оцінка прибутковості бізнесу)
Шевченко (2022)	Характеризує, скільки заробляє та витрачає бізнес на одному користувачеві	
Школа бізнесу "Нова пошта" (2023)	Метод економічного моделювання, який балансує між отриманим прибутком і витратами, що несе компанія в процесі реалізації свого ключового елемента торгівлі, надання послуги, залученого клієнта (юніту – одиниці, що генерує прибуток)	
Buhgalter (2022)	Метод економічного моделювання, який допомагає визначити прибутковість бізнесу через розрахунок прибутковості бізнес-юніту (одиниці товару чи одного клієнта)	
Sikorskychallenge (2022)	Метод виміру рентабельності продукту або послуги на прикладі конкретних одиниць	Метод виміру рентабельності
Brander (2023)	Фінансова модель для розрахунок прибутковості одиниці товару / послуги компанії, а також вартості залучення клієнта	Фінансова модель оцінки прибутковості одиниці товару / послуги
Коломоць (2023)	Ключовий інструмент для успішного ведення бізнесу та розробки ефективних маркетингових стратегій	Інструмент ведення бізнесу
Остапов (2023)	Фреймворк, який допомагає зрозуміти, скільки ми витратили на користувача і скільки грошей він нам приніс	Фреймворк для оцінки прибутковості бізнесу

Джерело: систематизовано автором за зазначеними в таблиці джерелами.

Отже, компілювання зазначених компаративів дає змогу сформулювати власне бачення дефініції: *юніт-економіка – це фреймворк метрик та показників, які формують фінансову модель оцінки прибутковості об'єкта: продукту/бізнесу/стартапу.*

Для наукового обґрунтування юніт-економіки стартапів у сфері гостинності варто дослідити етапи їхнього формування й впровадження, що, на нашу думку, краще продемонструвати через воронку продажу (рис. 3) – своєрідної стратегії максимізації прибутку.

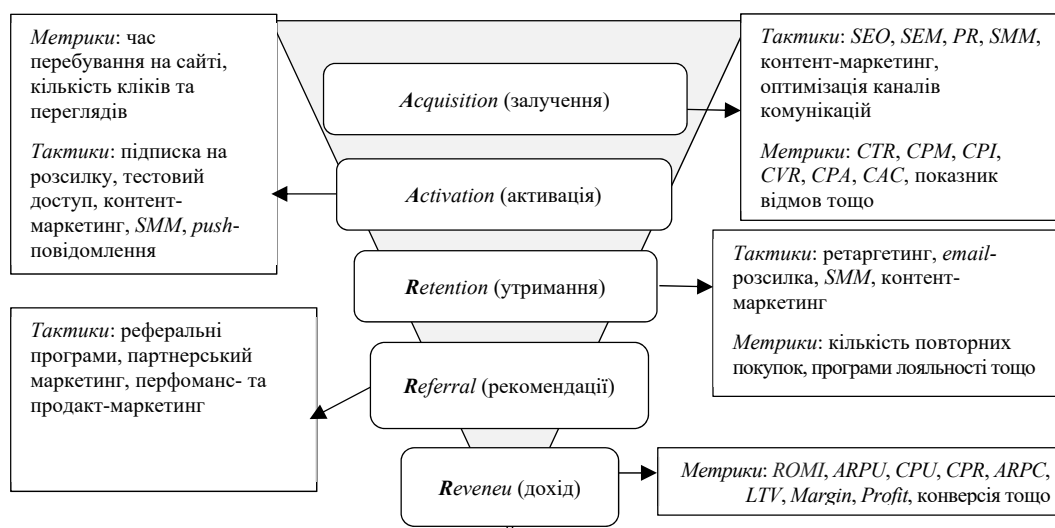


Рис. 3. Воронка AARRR-продажів продукту у сфері гостинності

Джерело: систематизовано за Ruzzier et al. (2015); Роби бізнес, Укр. (2023).

Розберемо окремі етапи. Так, на *етапі залучення (Acquisition)* метою стартапу є реєстрація у *free-trial* версії продукту. Сайт стартапу варто наповнити можливостями підписки на *email*-розсилку кнопкою "Переслати", що уможлиблює розбити показник залучення клієнтів на складові та виміряти їхню ефективність окремо. Крім того, важливою для конверсій є якість лідів (потенційних клієнтів, які виявили зацікавленість вашим продуктом): повні, неповні, без ідентифікації; перегляд, бронювання, купівля тощо.

На *етапі активації* важливою є увага до *onboarding*-процесу (знайомства з продуктом), щоб користувачі змогли зрозуміти цінність продукту гостинності. Тому варто розміщувати фото та *VR*-екскурсії по готелю, можливість перегляду відгуків.

Відштовхуючись від зазначеного вище, сформуємо модель юніт-економіки стартапу (рис. 4).

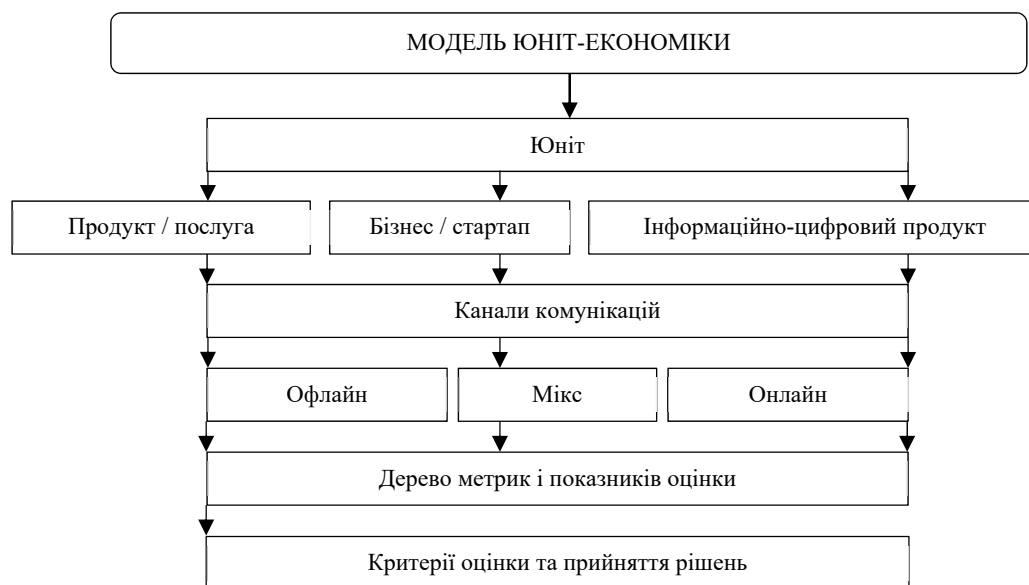


Рис. 4. Модель юніт-економіки стартапу у сфері гостинності

Джерело: систематизовано автором за Україна фінансова (2023); Шевченко (2022); Школа бізнесу (2023); Brander (2023); Skillsetter (2023).

Особливої уваги потребує дерево метрик юніт-економіки, яке можна презентувати у вигляді хеш-таблиці (рис. 5).

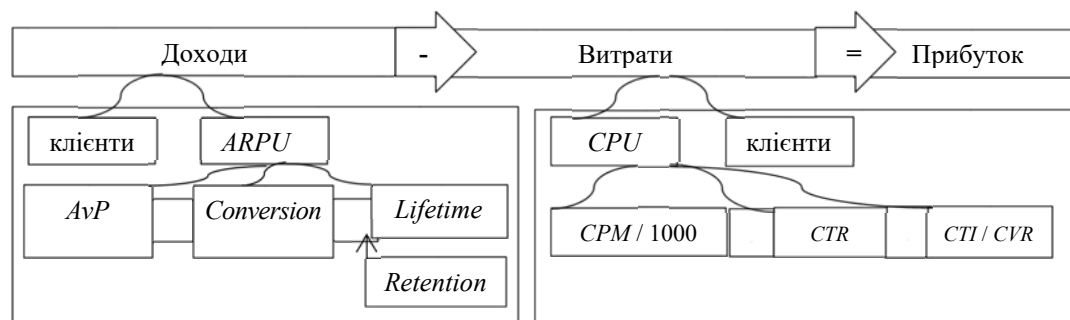


Рис. 5. Дерево метрик юніт-економіки стартапу у сфері гостинності

Джерело: сформовано за Skillsetter (2023).

Слід зазначити, що дерево метрик є пітчдеком та підставою для формулювання *data-driven* гіпотез, що спираються на прийняття рішень на основі аналітичних даних і розрахунків.

Для розшифрування наведених абревіатур та більш глибокого аналізу юніт-економіки розглянемо метрики та розрахункові показники (табл. 3).

Таблиця 3

Основні метрики юніт-економіки стартапу у сфері гостинності

Метрика	Характеристика	Формула
<i>ARPU</i> (Average Revenue Per Paying User)	Середній дохід на одного користувача	$ARPU = APC \cdot AvP$ $ARPU = AvP \cdot Conversion \cdot Lifetime$ <i>APC</i> – середня кількість покупок одного клієнта; <i>AvP</i> – середній чек клієнта; <i>Conversion</i> – відсоток користувачів, які здійснили цільову дію у продукті; <i>Lifetime</i> – середня кількість часу, протягом якого клієнт активно використовує продукт
<i>CPU</i> (Cost per User)	Середні витрати на одного користувача	$CPU = (CPM / 1000) / CTR / CTI$
<i>CPM</i> (Cost per mille)	Вартість за 1000 показів реклами	Сума витрат на рекламу та пошук клієнтів
<i>CTR</i> (Click-Through Rate)	Відношення кількості кліків оголошення до кількості його показів	$CTR = Clicks / Impressions$
<i>CTI</i> (Click-to-Install)	Кількість людей, які перейшли на рекламу, завантажили додаток	$CTI = Number\ of\ installs / Number\ of\ ad\ clicks$
<i>CVR</i>	Охоплення цільової аудиторії у %	–
<i>CAC</i> (Customer Acquisition Cost)	Вартість залучення одного клієнта	$CAC = AC / B$ <i>AC</i> – загальні витрати /маркетинговий бюджет; <i>B</i> – кількість залучених клієнтів
<i>B</i> (Buyer)	Кількість покупців	$B = UA \cdot C1$ <i>C1</i> – покупці, які вперше здійснили покупку; <i>UA</i> – постійні клієнти
<i>CPR</i> (Cost Per Registration)	Вартість реєстрації	$CPR = CPR / \text{Кількість реєстрацій з окремого каналу}$
<i>ARPC</i> (Average Revenue per Customer)	Середній дохід на одного клієнта	$ARPC = (AvP - COGS) \cdot APC - 1COGS$ <i>COGS</i> – собівартість продукту; <i>1COGS</i> – витрати на першу покупку
<i>Margin</i>	Маржинальний прибуток	$Margin = (AvP - COGS) / AvP$
<i>Profit</i>	Чистий потоковий прибуток	$Profit = UA \cdot (-CPA + ARPU \cdot Margin)$
<i>ROMI</i> (Return on Marketing Investments)	Віддача вкладених інвестицій	$(LTV - CAC) / CAC \cdot 100\ %$
<i>LTV</i> (LifeTime Value)	Пожиттєва цінність продукту	$LTV = ARPC / (CAC + ARC)$

Джерело: систематизовано автором за Ruzzier et al. (2015); Шевченко (2022); Україна фінансова (2023); Остапов (2023).

Як бачимо, метрики юніт-економіки містять багато формул та абревіатур. Для спрощення розрахунків по стартапу до його реалізації (*data-driven* гіпотеза), під час реалізації (дерево метрик) та перед певними стратегічними управлінськими рішеннями впливу на певні

метрики (*data-driven* гіпотеза) використовують онлайн-калькулятори юніт-економіки. Найсуттєвішим кроком при аналізі ефективності стартапу є аналіз *CAC* (*Customer Acquisition Cost*) та зіставлення показників *CAC* та *LTV* (*LifeTime Value*) (табл. 4).

Таблиця 4

Критерії прийняття стратегічних рішень в юніт-економіці стартапу

Співвідношення <i>CAC</i> та <i>LTV</i>	Висновок	<i>Data-driven</i> гіпотеза
1 : 1	Нежиттєздатна модель стартапу	Потрібно переглянути стратегію стартапу: підвищити конверсію на покупку, збільшити середній чек або збільшити трафік на сайт
2 : 1	Отримуваний прибуток досить малий	Потрібно переглянути способи монетизації стартапу та воронку продажів продукту
3 : 1	Оптимальні результати	Посилювати лояльність клієнтів, створювати якісні контенти, розширювати канали комунікацій, якісний фідбек тощо
4 : 1	Висока ефективність стартапу	Можна розширювати команду, масштабувати бізнес, тестувати нові ідеї тощо

Джерело: систематизовано за *Sikorskychallenge* (2022), Шевченко (2022).

Розглянута методологія фінансового моделювання характеризує ефективність стартапу у сфері гостинності, що констатує, скільки заробляє та витрачає бізнес на одному клієнті, та дає інформацію про те, на якому етапі розвитку перебуває стартап чи бізнес, а також формує такі переваги для фаундера стартапу й менеджерів суб'єкта гостинності:

- спрощення процесу ухвалення рішень завдяки простішим розрахункам точки беззбитковості та маржинального прибутку;
- налагодження комунікацій з інвесторами у розумінні бізнес-моделі стартапу, способів її монетизації й строків окупності інвестицій;
- адекватна ефектометрія стійкості ринку, потенціалу продукту, що є особливо корисним для стартапів на ранніх етапах;
- моделювання прогнозу прибутку та формування більш реалістичної картини термінів досягнення прибутковості;
- оптимізація товару: оцінювання рівня ціни на пропонований продукт.

Головною відмінністю юніт-економіки від інших показників рентабельності є те, що вона враховує лише змінні витрати й ігнорує постійні. Це допомагає розрахувати, якою має бути мінімальна сума інвестицій в стартап, щоб компенсувати постійні витрати. Якщо фінансові можливості вичерпаються до того, як стартап закрий фіксовані збитки, зростання стає неможливим.

Висновки.

Використання методології юніт-економіки в діяльності суб'єктів гостинності створює передумови для розвитку бізнесу завдяки стартапінгу, зокрема в онлайн-просторі. Тому варто залучати інструментарій

маркетингу при формуванні стратегії стартапінгу й оцінюванні ефективності стартапу на усіх стадіях його впровадження.

Пріоритетність теми розробки й оцінки стартапів визначається потребою суттєвого оцифрування бізнес-середовища та пошуку шляхів відновлення української економіки в цілому та сфери гостинності зокрема. Стартапи – це інноваційні бізнес-моделі, які поступово комодезуються і стають звичними для споживачів, створюють цінності та розв'язують численні проблеми соціуму тощо. Тому вони потребують посиленої уваги як науковців, так і практиків для формування свідомості українського соціуму з питань розуміння сутності стартапу, шляхів пошуку ідей, опрацювання інформації в ході маркетингових досліджень і побудови пітчдек-демонстрації ідеї стартапу та її інвестиційної доцільності.

Використання аналітичних методів дало змогу сформуванню науковий базис. Зокрема, систематизовано семантичні значення стартапу та визначено, що стартапи – це сформовані проекти запуску інноваційної ідеї чи технології в умовах невизначеності середовища, що створює перспективи цінності для споживача та високого потенціалу зростання для фаундера (власника, розробника).

Охарактеризовано поняття юніт-економіки як фреймворку метрик та показників, що формують фінансову модель оцінки прибутковості об'єкта: продукту/бізнесу/стартапу.

Виділення основних етапів воронки юніт-економіки стартапів показало, що це безперервний процес, який потребує постійного й системного моніторингу середовища стартапу, патернів поведінки споживачів /користувачів продукту стартапу та спричиняє коригування цього продукту на всіх етапах воронки продажів.

Апробаційним елементом дослідження стало розроблення моделі юніт-економіки стартапу у сфері гостинності. Це уможливило виділити: *ключову компоненту* – визначення юніту (продукт чи послуга суб'єкта гостинності, бізнес чи інформаційно-цифровий продукт) – ключового елемента, від якого відштовхуються всі етапи воронки продажів та розрахунку ефективності стартапу; *канали комунікації*, якими здійснюються бронювання й продажі продукту гостинності, зокрема дерево метрик, що демонструє підбір метрик і показників відповідно до об'єкта оцінки (юніту). На основі отриманих критеріїв сформовано висновки й *data-driven* гіпотези.

Опрацьовано популярні стартапи у сфері гостинності, які наразі реалізуються і демонструють перспективність стартапінгу в Україні, зокрема й у воєнний час.

Перспективами подальших досліджень визначено пошук колаборацій з реалізованими стартапами у сфері гостинності, застосування інтерпретованих метрик юніт-економіки в оцінюванні їхньої ефективності та формування пропозицій з метою розробки стартап-ідей у сфері гостинності в період відбудови економіки у повоєнний період. Зазначені перспективи спираються на розвиток трактувань "стартап" та "юніт-

економіка", а також удосконалену методику оцінювання стартапів за допомогою метрик юніт-економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

REFERENCE

Amadeus. <i>Startup Universe Amadeus</i> . https://startups.amadeus.com/en/startup-universe (дата звернення: 20.08.2023).	Amadeus. <i>Startup Universe Amadeus</i> . https://startups.amadeus.com/en/startup-universe (access date: 20.08.2023).
Bankchart. <i>Кращі бізнес-стартапи в Україні</i> . http://surl.li/kfsin (дата звернення: 19.08.2023).	Bankchart. <i>The best business startups in Ukraine</i> . http://surl.li/kfsin (access date: 19.08.2023).
Bigenergy. <i>Що таке стартап (Startup) & повний огляд поняття для новачків + 5 практичних порад щодо відкриття свого стартап проекту</i> . https://bigenergy.com.ua/finans/bznes-dlya-pdpri/1125-startap-startup--shho-ce-take-prostimi-slovami.html (дата звернення: 19.08.2023).	Bigenergy. <i>What is a startup (Startup) & a complete overview of the concept for beginners + 5 practical tips for opening your startup project</i> . https://bigenergy.com.ua/finans/bznes-dlya-pdpri/1125-startap-startup--shho-ce-take-prostimi-slovami.html (access date: 19.08.2023).
Blank, S., Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). <i>The Startup Owner's Manual: The Step-by-step Guide for Building a Great Company</i> . K & S Ranch, Incorporated.	Blank, S., Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). <i>The Startup Owner's Manual: The Step-by-step Guide for Building a Great Company</i> . K & S Ranch, Incorporated.
Brander. <i>Юніт-економіка: що це і як робити?</i> http://surl.li/kldpq (дата звернення: 25.08.2023).	Brander. <i>Unit economy: what is it and how to do it?</i> http://surl.li/kldpq (access date: 25.08.2023).
Buhgalter. (2021). <i>Що таке юніт?</i> https://www.buh24.com.ua/chto-takoe-yunit-ekonomika/	Buhgalter. (2021). <i>What is a unit?</i> https://www.buh24.com.ua/chto-takoe-yunit-ekonomika/
DIA. (2022). <i>Які п'ять напрямків для стартапів будуть затребувані в Україні після війни</i> . http://surl.li/kiixx	DIA. (2022). <i>What five directions for startups will be in demand in Ukraine after the war</i> . http://surl.li/kiixx
Franchising.ua. <i>Каталог франшиз</i> . https://franchising.ua/katalog-franshiz/4/zakladi-harchuvannya/ (дата звернення: 25.08.2023).	Franchising.ua. <i>Catalog of franchises</i> . https://franchising.ua/katalog-franshiz/4/zakladi-harchuvannya/ (date of application: 25.08.2023).
Mazaraki, A., Boiko, M., Bosovska, M., & Kulyk, M. (2022). Revenue Management Data Digital Transformation. <i>2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES)</i> . https://doi.org/10.1109/MEES58014.2022.10005639	Mazaraki, A., Boiko, M., Bosovska, M., & Kulyk, M. (2022). Revenue Management Data Digital Transformation. <i>2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES)</i> . https://doi.org/10.1109/MEES58014.2022.10005639
Moro-Visconti, R. (2021a). Startup Valuation. <i>Startup Valuation</i> , 213-241. https://doi.org/10.1007/978-3-030-71608-0_9	Moro-Visconti, R. (2021a). Startup Valuation. <i>Startup Valuation</i> , 213-241. https://doi.org/10.1007/978-3-030-71608-0_9
Moro-Visconti, R. (2021b). FoodTech and AgriTech Startup Valuation. <i>Startup Valuation</i> , 363-390. https://doi.org/10.1007/978-3-030-71608-0_15	Moro-Visconti, R. (2021b). FoodTech and AgriTech Startup Valuation. <i>Startup Valuation</i> , 363-390. https://doi.org/10.1007/978-3-030-71608-0_15
Okhrimenko, A., Bosovska, M., Bovsh, L., & Boiko, M. (2022). <i>Models of the Industrial Revolution 5.0</i> . 2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES). https://doi.org/10.1109/MEES58014.2022.10005761	Okhrimenko, A., Bosovska, M., Bovsh, L., & Boiko, M. (2022). <i>Models of the Industrial Revolution 5.0</i> . 2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES). https://doi.org/10.1109/MEES58014.2022.10005761

Ready, K. (2011). <i>Startup</i> . https://doi.org/10.1007/978-1-4302-4219-2	Ready, K. (2011). <i>Startup</i> . https://doi.org/10.1007/978-1-4302-4219-2
Ruzzier, M. K., & Ruzzier, M. (2015). <i>Startup branding funnel: a new approach for developing startup brands</i> . 4th Annual International Conference on Enterprise Marketing and Globalization (EMG 2015). https://doi.org/10.5176/2251-2098_emg15.6 .	Ruzzier, M. K., & Ruzzier, M. (2015). <i>Startup branding funnel: a new approach for developing startup brands</i> . 4th Annual International Conference on Enterprise Marketing and Globalization (EMG 2015). https://doi.org/10.5176/2251-2098_emg15.6 .
Sendpulse. <i>Сmapman</i> . http://surl.li/kfuix (дата звернення: 19.08.2023).	Sendpulse. <i>Startup</i> . http://surl.li/kfuix (access date: 19.08.2023).
Shin, S., & Kim, H. (2022). The Effect of Entrepreneur Competency and Startup Support Policy on Startup Intention and Startup Behavior: Focusing on Senior Startup. <i>Asia-Pacific Journal of Convergent Research Interchange</i> , 8(12), 167-176. https://doi.org/10.47116/apjcri.2022.12.14	Shin, S., & Kim, H. (2022). The Effect of Entrepreneur Competency and Startup Support Policy on Startup Intention and Startup Behavior: Focusing on Senior Startup. <i>Asia-Pacific Journal of Convergent Research Interchange</i> , 8(12), 167-176. https://doi.org/10.47116/apjcri.2022.12.14
Sikorskychallenge. (2022). <i>Що таке юніт-економіка і чи потрібна вона стартапу</i> . http://surl.li/kldtd	Sikorskychallenge. (2022). <i>Що таке юніт-економіка і чи потрібна вона стартапу</i> . http://surl.li/kldtd
Skalar. <i>Сmapman Lifestyle</i> . https://skalar.ua/ua/expertise/lifestyle-startups (дата звернення: 19.08.2023).	Skalar. <i>Startups Lifestyle</i> . https://skalar.ua/ua/expertise/lifestyle-startups (date of application: 19.08.2023).
Skillsetter. <i>Як за 6 кроків порахувати юніт-економіку ідеї для стартапу</i> . https://skillsetter.io/blog/6-steps-unit-economics (дата звернення: 25.08.2023).	Skillsetter. <i>How to calculate unit economics of an idea for a startup in 6 steps</i> . https://skillsetter.io/blog/6-steps-unit-economics (access date: 25.08.2023).
Startup Universe Amadeus. <i>Всесвіт сmapmanis Amadeus</i> . https://startups.amadeus.com/en/startup-universe (дата звернення: 20.08.2023).	Startup Universe Amadeus. <i>The universe of Amadeus startups</i> . https://startups.amadeus.com/en/startup-universe (access date: 08/20/2023).
StartupParking. <i>Топ-Україна</i> . https://www.startupranking.com/top/ukraine (дата звернення: 21.08. 2023).	StartupParking. <i>Top Ukraine</i> . https://www.startupranking.com/top/ukraine (access date: 21.08. 2023).
Все про бізнес. (2022). <i>Франчайзинг у готельному бізнесі: бізнес із бронювання онлайн, відкриття готелів та готелів</i> . http://surl.li/klcdc	All about business. (2022). <i>Franchising in the hotel business: online booking business, opening of hotels and hotels</i> . http://surl.li/klcdc
Гладка, Л., & Колеснік, Є. (2017). Українські стартапи: сучасний стан розвитку інноваційного підприємництва. <i>Молодий вчений</i> , 4(44), 647-651. http://surl.li/kfrsy	Hladka, L., & Kolesnik, E. (2017). Ukrainian startups: the current state of development of innovative entrepreneurship. <i>A young scientist</i> , 4(44), 647-651. http://surl.li/kfrsy
Доценко, В. Ф., Косова, Т. Д., & Ярошевська, О. В. (2020). Ефективність менеджменту готельно-ресторанного бізнесу: критерій фінансових результатів. <i>Економіка та держава</i> , (6), 28-33. http://www.economy.in.ua/pdf/6_2020/6.pdf	Dotsenko, V. F., Kosova, T. D., & Yaroshevska, O. V. (2020). Effectiveness of hotel and restaurant business management: criterion of financial results. <i>Economy and the state</i> , (6), 28-33. http://www.economy.in.ua/pdf/6_2020/6.pdf
Касич, А. О., & Джура, А. М. (2019). Стартапи як форма підприємницької діяльності: поняття, значення, зарубіжний досвід. <i>Інвестиції: практика та досвід</i> , (2). https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/13339/1/6.pdf	Kasych, A. O., & Dzura, A. M. (2019). Startups as a form of entrepreneurial activity: concept, meaning, foreign experience. <i>Investments: practice and experience</i> , (2). https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/13339/1/6.pdf

<p>Кашчена, Н. Б. (2021). Бухгалтерський інжиніринг в обліково-аналітичному забезпеченні управління економічною активністю підприємств торгівлі. <i>Український журнал прикладної економіки</i>, 6(1), 330-336. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-1-39.</p>	<p>Kashchena, N. B. (2021). Accounting engineering in accounting and analytical management of the economic activity of trade enterprises. <i>Ukrainian Journal of Applied Economics</i>, 6(1), 330-336. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-1-39.</p>
<p>Коваленко, В. О. (2023). Стартап-проекти у сфері гостинності: виклики та можливості в кризових умовах. У <i>Інтеграційні та інноваційні напрями розвитку індустрії гостинності</i> (с. 103-106). http://surl.li/kdfjrj</p>	<p>Kovalenko, V. O. (2023). Startup projects in the field of hospitality: challenges and opportunities in crisis conditions. In <i>Integrative and innovative directions of development of the hospitality industry</i>. (p. 103-106). http://surl.li/kdfjrj</p>
<p>Ковальчук, С. В., Забурмеха, Є. М., & Яремчук, Т. В. (2018). Сучасні тренди маркетингу гостинності. <i>Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки</i>, 2(3), 204-209.</p>	<p>Kovalchuk, S. V., Zaburmekha, E. M., & Yaremchuk, T. V. (2018). Modern hospitality marketing trends. <i>Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Series: Economic Sciences</i>, 2(3), 204-209.</p>
<p>Козловський, Є. В. (2021). Проблеми розвитку стартап проєктів у сфері туризму: управлінський аспект. <i>Інвестиції: практика та досвід</i>, (1), 104-108. http://surl.li/kdfst</p>	<p>Kozlovsky, E. V. (2021). Development problems of start-up projects in the field of tourism: management aspect. <i>Investments: Practice and Experience</i>, (1), 104-108. http://surl.li/kdfst</p>
<p>Коломоєць, С. (2023). Юніт економіка у маркетингу. http://surl.li/kldzff</p>	<p>Kolomoyets', S. (2023). <i>Unit economics in marketing</i>. http://surl.li/kldzff</p>
<p>Левковець, О. М. (2022). Стартап-екосистема України в контексті завдань збереження та розвитку інноваційного потенціалу. <i>Економічна теорія та право</i>, 3(50). https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-50-3-59</p>	<p>Levkovets, O. M. (2022). Startup ecosystem of Ukraine in the context of tasks of preservation and development of innovative potential. <i>Economic theory and law</i>, 3(50). https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-50-3-59</p>
<p>Марченко, М. М. (2022). Особливості побудови бізнес-моделі ощадливого стартапу. <i>Економіка. Менеджмент. Бізнес</i>, 3-4(40). https://doi.org/10.31673/2415-8089.2022.037277</p>	<p>Marchenko, M. M. (2022). Features of building a frugal startup business model. <i>Economy. Management. Business</i>, 3-4(40). https://doi.org/10.31673/2415-8089.2022.037277</p>
<p>Монтрін, І. І., & Танська, Л. В. (2021). Стартапи: теоретико-методичні аспекти розвитку інноваційного бізнесу. <i>Ефективна економіка</i>, (10). https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.90</p>	<p>Montrin, I. I., & Tanska, L. V. (2021). Startups: theoretical and methodological aspects of innovative business development. <i>Efficient economy</i>, (10). https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.90</p>
<p>Нікітіна, А. В., Павленко, Е. А., & Захарова, А. О. (2019). Розвиток стартапінгу в Україні на основі залучення іноземних інвестицій. <i>Економічний простір</i>, (149), 41-44. https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-6</p>	<p>Nikitina, A. V., Pavlenko, E. A., & Zakharova, A. O. (2019). The development of startups in Ukraine based on attracting foreign investments. <i>Economic space</i>, (149), 41-44. https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-6</p>
<p>Остапов, О. (2023). Рахуємо ROI автоматизації UI-тестування. <i>DOU</i>. https://dou.ua/forums/topic/43492/</p>	<p>Ostapov, O. (2023). We calculate the ROI of UI testing automation. <i>DOU</i>. https://dou.ua/forums/topic/43492/</p>
<p>Павленко, М. С. (2023). <i>Ефективне управління продуктами за допомогою юніт-економіки: практичні рекомендації та стратегії оптимізації</i> [Робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра: спец. 075 – маркетинг, Сумський державний університет]. https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/92117</p>	<p>Pavlenko, M. S. (2023). <i>Effective product management using unit economics: practical recommendations and optimization strategies</i>. [Work on obtaining a bachelor's degree: spec. 075 – marketing, Sumy State University]. https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/92117</p>

Павлова, В. А. (2023). <i>Unit-економіка як інструмент залучення клієнтів</i> . Харківська національна академія міського господарства. https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3003/2839	Pavlova, V. A. (2023). <i>Unit economy as a tool for customer attraction</i> . Kharkiv National Academy of Municipal Economy. https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3003/2839
Перерва, П. Г., Матросова, В. О., Проскурня та ін. (2020). <i>Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності</i> . http://surl.li/kdfef	Pererva, P. G., Matrosova, V. O., Proskurnya et al. (2020). <i>Economics, management, marketing of tourism and hospitality</i> . http://surl.li/kdfef
Піменов, С. А., & Піменова, О. В. (2020). Економічний зміст та сутність поняття "бізнес-модель". <i>Агросвіт</i> , (17-18). https://doi.org/10.32702/2306&6792.2020.17—18.92	Pimenov, S. A., & Pimenova, O. V. (2020). The economic meaning and essence of the concept of "business model". <i>Agrosvit</i> , (17-18). https://doi.org/10.32702/2306&6792.2020.17—18.92
Погуда, Н. (2022). Стартап як індикатор конкурентоспроможності сфери туризму та гостинності. <i>Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Економіка</i> , 24(52), 61-67. http://surl.li/killv	Poguda, N. (2022). Startup as an indicator of the competitiveness of tourism and hospitality. <i>Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". Series: Economics</i> , 24(52), 61-67. http://surl.li/killv
Роби бізнес, Укр. <i>Путівник по фреймворку AARRR: канали, тактики і метрики на кожному етапі</i> . https://xn--90aamhd6acpq0s.xn--j1amh/teoriya/putivnyk-po-freymvorku-aarr-kanal-y-taktyky-i-metryky-na-kozhnomu-etapi/ (дата звернення: 29.08.2023).	Roby biznes. Ukr. <i>A Guide to the AARRR Framework: Channels, Tactics, and Metrics at Every Stage</i> . https://xn--90aamhd6acpq0s.xn--j1amh/teoriya/putivnyk-po-freymvorku-aarr-kanal-y-taktyky-i-metryky-na-kozhnomu-etapi/ (access date: 29.08.2023).
Світенко, О. В. (2021). Вибудова онлайн-маркетингу в бізнесі. У С. О. Геращенко – Дніпро: НТУ "Дніпровська політехніка", <i>Сучасна економіка: проблеми теорії та практики</i> (С. 51-52). http://surl.li/kcmrv	Svitenko, O. V. (2021). Building online marketing in business. In S. O. Gerashchenko – Dnipro: NTU "Dniprovsk Polytechnic", <i>Modern economy: problems of theory and practice</i> (p. 51-52). http://surl.li/kcmrv
Трайно, В. М. (2023). Маркетингові інструменти в індустрії гостинності. <i>Scientific method: reality and future trends of researching: collection of scientific papers "Scientia" with Proceedings of the I International Scientific and Theoretical Conference</i> (с. 34-35). European Scientific Platform. http://surl.li/kdfjf	Traino, V. M. (2023). Marketing tools in the hospitality industry. <i>Scientific method: reality and future trends of research: collection of scientific papers "Scientia" with Proceedings of the I International Scientific and Theoretical Conference</i> (p. 34-35). European Scientific Platform. http://surl.li/kdfjf
Україна фінансова. <i>Юніт-економіка: приклади, розрахунки, формули</i> . https://ufin.com.ua/unit-ekonomika (дата звернення: 25.08.2023).	Financial Ukraine. <i>Economics unit: examples, calculations, formulas</i> . https://ufin.com.ua/unit-ekonomika (date of application: 08/25/2023).
Хитра, О. В. (2021). Менеджмент гостинності як передумова ефективного розвитку туризму в Україні. <i>Причорноморські економічні студії</i> , (64), 84-92. http://surl.li/kdehx	Hytra, O. V. (2021). Hospitality management as a prerequisite for the effective development of tourism in Ukraine. <i>Black Sea Economic Studies</i> , (64), 84-92. http://surl.li/kdehx
Чернявська, О. В., Гніпа-Черневецька, Л. В., & Ванг, Чжицєюнь. (2017). Стартап як об'єкт інвестиційного процесу: сутність та життєвий цикл існування. <i>Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі</i> , 5(84). http://surl.li/kpupq	Chernyavska, O. V., Hnypa-Chernevetska, L. V., & Wang, Zhiyeyun. (2017). Startup as an object of the investment process: essence and life cycle of existence. <i>Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade</i> , 5(84). http://surl.li/kpupq

Шевченко, К. (2022). <i>Юніт-економіка та аналітика продукту: що потрібно рахувати стартапам</i> . https://www.gen.tech/post/yunit-ekonomika-ta-analitika-produktu	Shevchenko, K. (2022). <i>Unit economics and product analytics: what startups need to count</i> . https://www.gen.tech/post/yunit-ekonomika-ta-analitika-produktu
Школа бізнесу "Нова пошта". <i>Юніт-економіка: що це і які головні принципи її впровадження</i> . http://surl.li/kldpl (дата звернення: 25.08.2023).	Business School Nova Poshta. <i>Unit economy: what is it and what are the main principles of its implementation</i> . http://surl.li/kldpl (access date: 25.08.2023).

Конфлікт інтересів. Автор заявляє, що не має фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не має відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автор працює в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Ця робота виконана в рамках НДР "Прогнозування впливу туристичної системи на економіку країни".

Бовш Л. Юніт-економіка стартапів у сфері гостинності. *Міжнародний науково-практичний журнал "Товари і ринки"*. 2023. № 3 (47). С.15-32. [https://doi.org/10.31617/2.2023\(47\)02](https://doi.org/10.31617/2.2023(47)02)

Надійшла до редакції 30.08.2023

Прийнято до друку 07.09.2023.

Опубліковано онлайн 22.09.2023.