

DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-4-22-31

УДК 657.3(045)

JEL M41, L86, M31

Капитализация затрат на привлечение клиентов в интернет-бизнесе

Р.И. Амирова

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

В статье исследуется актуальная проблема учета затрат на привлечение клиентов (CAC) в компаниях интернет-сектора. В условиях цифровой экономики, где ключевым активом является клиентская база, такие расходы приобретают характер капитальных инвестиций, формирующих будущие доходы, однако действующие стандарты финансового учета предписывают признавать их расходами периода. Это приводит к системному искажению финансовой отчетности растущих компаний, не отражающему реальной экономической стоимости создаваемого бизнеса. **Целью** работы является анализ указанного противоречия и разработка концептуальных подходов, позволяющих более адекватно отражать инвестиционную природу CAC. **Методология** исследования включает сравнительный анализ учетных требований, анализ юнит-экономики с фокусом на метриках CAC и LTV, а также построение типовых моделей затрат для различных сегментов интернет-бизнеса. **Результаты** подтверждают, что формальная капитализация CAC в рамках МСФО невозможна из-за невыполнения такого критерия, как контролирование клиента. В качестве решения предлагается модель «управленческой капитализации», реализуемая во внутренней отчетности. Данная модель предполагает условное признание части CAC, окупаемой в четко прогнозируемый срок, в качестве актива с последующей амортизацией, что позволяет получить нормализованную картину прибыльности. Практическая значимость исследования заключается в предоставлении менеджменту и инвесторам инструментария для корректной оценки долгосрочной экономики интернет-компаний, что способствует повышению прозрачности и обоснованности управленческих решений.

Ключевые слова: капитализация затрат; интернет-бизнес; стоимость привлечения клиента; юнит-экономика; управленческий учет; нематериальные активы; финансовый учет; себестоимость цифрового продукта; бизнес-модель

Для цитирования: Амирова Р.И. Капитализация затрат на привлечение клиентов в интернет-бизнесе. *Учет. Анализ. Аудит* = *Accounting. Analysis. Auditing*. 2026;13(4):22-31. DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-4-22-31

ORIGINAL PAPER

Capitalization of Customer Acquisition Costs in Online Business

R.I. Amirova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The article examines the pressing issue of accounting for customer acquisition costs (CAC) in online companies. In the digital economy, where the clientele serves as the key asset, these expenses take on the nature of capital investments generating future revenue. However, current financial accounting standards specify their classification as period expenses. This leads to a systemic distortion of the financial statements of growing companies, which fail to reflect the true economic value of the developing business. **The aim** of this paper is to analyse this contradiction and develop conceptual approaches that allow for a more adequate reflection of the investment nature of CAC. The research **methodology** includes a comparative analysis of accounting requirements, a unit economics analysis focusing on CAC and LTV metrics, and the construction of standard cost models for various online business segments. **The results** confirm that formal capitalisation of CAC under IFRS is impossible due to the failure to meet the customer control criterion. The author presents as a solution the “management capitalisation” model, implemented in internal reporting. This model assumes the conditional recognition of the portion of CAC that is recouped within a clearly predictable timeframe as an asset, followed by depreciation, allowing for a standard-adjusted picture of profitability. The practical significance of this study lies in providing management and investors with tools for accurately assessing the long-term economics of internet companies, thereby increasing the transparency and validity of management decisions.

Keywords: cost capitalization; internet business; customer acquisition cost; unit economics; management accounting; intangible assets; financial accounting; digital product cost; business model

For citation: Amirova R.I. Capitalization of customer acquisition costs in online business. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2026;13(4):22-31. DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-4-22-31

© Амирова Р.И., 2026

ВВЕДЕНИЕ

Современная экономика, неотъемлемым и динамично растущим сегментом которой стал интернет-бизнес, переживает период интенсивной цифровой трансформации. Онлайн-торговля, маркетплейсы, SaaS-сервисы и агрегаторские платформы формируют новую реальность, где ключевым активом является не материальное имущество, а клиентская база, цифровая платформа и рыночная доля. В отличие от традиционных отраслей, бизнес-модель интернет-компаний часто предполагает приоритетное вложение средств не в основные фонды, а в привлечение пользователей, поскольку клиент рассматривается как центральный экономический «юнит»¹. Эта специфика кардинально меняет структуру себестоимости продукта и ставит под сомнение адекватность классических бухгалтерских подходов к учету затрат.

В себестоимость продукта или услуги в интернет-бизнесе заложена высокая доля нематериальных, технологических и маркетинговых затрат. Значительные ресурсы направляются на разработку и поддержку платформы, создание контента, а также, что наиболее важно, на генерирование трафика и его конвертацию в клиентов. В такой модели прямые материальные затраты могут быть относительно невелики, в то время как расходы на маркетинг и продажи зачастую составляют до половины выручки² [1]. Фундаментальную роль приобретает показатель стоимости привлечения клиента (Customer Acquisition Cost, CAC), который становится ключевым элементом юнит-экономики, позволяющей оценивать устойчивость бизнес-модели [2].

CAC определяется как совокупность всех маркетинговых и коммерческих расходов, отнесенных к количеству новых клиентов за определенный период³ [3]. Экономический смысл показателя заключается в том, что он отражает объем первоначальных инвестиций, необходимых для получения будущих доходов от клиента (Lifetime Value, LTV).

¹ Юнит-экономика для маркетплейсов Озон, Вайлдберриз и интернет-магазинов. URL: <https://craftum.com/blog/yunit-ekonomika/>

² Влияние юнит-экономики на ведение бизнеса, как рассчитывать. URL: <https://kassaofd.ru/blog/yunit-ekonomika>

³ Расчет стоимости привлечения клиента (CAC) в маркетинге: формула и важность метрики. URL: <https://mindbox.ru/journal/education/stoimost-privlecheniya-klienta/>; Стоимость привлечения клиента — формулы расчета и советы. URL: <https://kokoc.com/blog/stoimost-privlecheniya-klienta-formuly-rascheta/>

Соотношение LTV к CAC служит основным индикатором долгосрочной жизнеспособности интернет-проекта, где целевым ориентиром считается значение 3 или выше⁴.

Несмотря на очевидную инвестиционную природу, затраты на привлечение клиентов в современном бухгалтерском учете, как правило, признаются расходами периода. Согласно принципам как РСБУ, так и МСФО, расходы на рекламу и продвижение не отвечают критериям признания в качестве нематериального актива и списываются по мере их реализации⁵ [4]. Это приводит к возникновению фундаментального противоречия: затраты, являющиеся по своей экономической сути капитальными вложениями, формирующими будущую доходную базу компании, не находят отражения в балансе в качестве активов. Как следствие, в периоды динамичного роста финансовая отчетность интернет-компаний может демонстрировать заниженную прибыльность или даже убытки, не отражая реальной стоимости создаваемого бизнеса [5]. Данное противоречие усугубляется в российских условиях изменениями в НК РФ с 2025 г., ужесточающими требования к учету расходов на интернет-рекламу [5].

Целью настоящего исследования является системный анализ экономической сущности затрат на привлечение клиентов в интернет-бизнесе и обоснование концептуальных подходов к их возможной капитализации для корректного формирования себестоимости продукта и финансовой отчетности.

Для достижения поставленной цели следует:

- описать структуру затрат современного интернет-бизнеса и определить их место в процессе привлечения клиентов в системе юнит-экономики;
- раскрыть экономическую сущность CAC, обосновав его инвестиционный характер как расходов, формирующих будущие экономические выгоды;
- провести сравнительный анализ актуальных требований и ограничений по признанию маркетинговых затрат в соответствии с РСБУ, НК РФ и МСФО;
- на основе анализа критериев признания активов в МСФО предложить модель условий, при

⁴ Расчет юнит-экономики для маркетплейсов. URL: <https://noboring-finance.ru/gazeta/unit-marketplace>

⁵ Бухгалтерский учет расходов на рекламу. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/account/expenditure/a27/40823.html>

которых часть САС может быть обоснованно капитализирована, и оценить практическую применимость такого подхода.

Объектом исследования выступает финансово-хозяйственная деятельность компаний интернет-сектора (маркетплейсы, онлайн-торговля, SaaS-сервисы, логистические платформы).

Предмет исследования — учет, классификация и методы признания затрат на привлечение клиентов в себестоимости продукта интернет-бизнеса.

Научная новизна работы заключается в систематизации проблемы учета САС на стыке юнит-экономики и бухгалтерских стандартов, а также в разработке практико-ориентированной модели, позволяющей дифференцировать затраты на привлечение клиентов на расходы периода и капитализируемую часть на основе критериев будущих экономических выгод.

Практическая значимость работы состоит в том, что предложенные подходы могут быть использованы компаниями интернет-сектора для совершенствования управленческого учета и калькулирования себестоимости, а также для формирования более качественной аналитической информации для инвесторов.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Структура затрат интернет-компаний качественно отличается от аналогичного показателя организаций традиционных отраслей, что обусловлено цифровой природой продуктов и бизнес-процессов. Анализ позволяет выделить несколько ключевых групп расходов.

Во-первых, большая часть затрат в интернет-бизнесе являются переменными с точки зрения поведения относительно объема операций: комиссии платежных систем, расходы на логистику и доставку, стоимость хостинга и обработки данных напрямую зависят от числа пользователей или заказов⁶. Однако расходы на маркетинг и привлечение клиентов носят сложный характер: они являются переменными на стратегическом уровне, но фиксированными в краткосрочном периоде.

Во-вторых, по функциональному признаку целесообразно выделять следующие агрегированные блоки: разработка, поддержка и масштабирование платформы; создание и модерация каталогов,

UX/UI-дизайн, лицензионный контент; складская обработка, доставка, возвраты; комплекс расходов, направленных на привлечение новых клиентов; административные и управленческие расходы.

Именно последние две группы играют решающую роль в формировании конечной стоимости цифрового продукта или услуги, определяя его конкурентоспособность и потенциал роста [1, 2].

Затраты на привлечение клиента представляют собой совокупность всех инвестиций, необходимых для того, чтобы убедить потребителя совершить первое целевое действие. В отличие от абстрактных брендовых или имиджевых расходов, САС имеет четкую количественную измеримость и прямую связь с конкретным результатом — новым клиентом [6]. Состав показателя является комплексным: расходы на контекстную и таргетированную рекламу, SEO, размещение на маркетплейсах; скидки, промокоды, кэшбэк, бесплатная доставка, — которые прямо снижают маржу от первой транзакции, но выступают необходимым инструментом привлечения; заработная плата, премии и налоги для менеджеров по продажам, аккаунт-менеджеров, работающих с новыми клиентами; затраты на системы сквозной аналитики, A/B-тестирование, сервисы для email- и push-маркетинга, необходимые для оптимизации воронки продаж⁷.

Важно различать САС и затраты на удержание. Если первый — это инвестиция в установление отношений, то вторые направлены на поддержание и монетизацию уже существующих взаимодействий и, как правило, существенно ниже [7].

Юнит-экономика (фокусирующаяся на экономике одного клиента) является основным аналитическим инструментом для оценки устойчивости интернет-бизнеса. Ее центральные метрики — это САС и LTV (совокупная прибыль, которую компания получает от клиента за все время сотрудничества).

На практике, например, в сегменте маркетплейсов, LTV может составлять порядка 4000 руб. при САС в 2000 руб., что дает целевой коэффициент, равный 2. Достижение более существенной величины считается индикатором высокой эффективности и масштабируемости модели [1, 8]. Данный критерий напрямую связан с проблемой капита-

⁶ Бухгалтерский учет расходов на рекламу. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/account/expenditure/a27/40823.html>

⁷ Расчет стоимости привлечения клиента (САС) в маркетинге: формула и важность метрики. URL: <https://mindbox.ru/journal/education/stoimost-privlecheniya-klienta/>; Стоимость привлечения клиента — формулы расчета и советы. URL: <https://kokoc.com/blog/stoimost-privlecheniya-klienta-formuly-rascheta/>

Таблица 1 / Table 1

**Ключевые метрики юнит-экономики на примере сегмента маркетплейсов /
Key Unit Economics Metrics Using the Marketplace Segment as an Example**

Метрика / Metric	Способ расчета / Calculation method	Экономический смысл / Economic meaning	Примерное значение / Approximate value
CAC	(Расходы на маркетинг + Продажи) / Новые клиенты	Инвестиции в привлечение одного платящего клиента	1 500–2 500 руб.
LTV	(Средний чек × Валовая маржа) × Среднее число покупок за срок жизни	Совокупная прибыль от клиента за весь цикл	3 000–5 000 руб.
LTV/CAC	LTV / CAC	Основной индикатор окупаемости маркетинга и устойчивости модели	Целевой ≥ 3
Срок окупаемости CAC	CAC / (Средняя прибыль с клиента в мес.)	Время, за которое клиент окупает затраты на свое привлечение	3–6 месяцев

Источник / Source: Составлено автором по материалам Юнит-экономика для маркетплейсов Озон, Вайлдберриз и интернет-магазинов. URL: <https://craftum.com/blog/yunit-ekonomika/>; Расчет юнит-экономики для маркетплейсов. URL: <https://noboring-finance.ru/gazeta/unit-marketplace/> / compiled by the author based on Unit economics for Ozon, Wildberries, and online stores.; Unit economics calculation for marketplaces.

лизации: если можно надежно спрогнозировать, что затраты на привлечение конкретного клиента принесут в будущем значительно бóльшие экономические выгоды, возникает вопрос о правомерности их отражения как актива (табл. 1).

В системе РСБУ расходы на маркетинг и рекламу регулируются ПБУ 10/99 «Расходы организации»⁸. Они признаются расходами по обычным видам деятельности и подлежат списанию в том отчетном периоде, в котором были произведены, независимо от времени получения будущих экономических выгод⁹. Капитализация таких расходов в качестве нематериальных активов возможна лишь в исключительных случаях, прямо предусмотренных стандартами, но не при их самостоятельном создании.

Согласно Налоговому кодексу РФ¹⁰ затраты на рекламу относятся к прочим расходам, связанным с производством и реализацией, и также признаются в том периоде, к которому относятся. Существенным ограничением, актуальным с 2025 г., выступают новые правила учета затрат

на интернет-рекламу. Для их признания в целях расчета налога на прибыль реклама должна быть размещена на информационном ресурсе, зарегистрированном в реестре Роскомнадзора, а сам рекламодатель обязан уведомлять налоговый орган о таких расходах. Это ужесточает требования к документальному оформлению, являющемуся одним из ключевых критериев для любого учета [5].

В соответствии с МСФО (IAS 38 «Нематериальные активы»)¹¹ затраты на рекламу и продвижение продукции практически всегда признаются расходом по мере их осуществления. Стандарт указывает, что такие статьи не могут быть признаны в балансе в качестве нематериального актива. Базовым критерием для капитализации затрат, понесенных внутри компании, является демонстрация: технической возможности завершения актива; намерения его завершить; возможности его использовать или продать; того, как актив будет участвовать в создании вероятных будущих экономических выгод; наличия ресурсов для завершения; возможности надежной оценки понесенных затрат. Расходы на привлечение клиентов, как правило, не удовлетворяют этому комплексу критериев, в первую очередь из-за сложности надежной идентификации будущих выгод и их прямой привязки к конкретным затратам.

⁸ Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации»» ПБУ 10/99: URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/

⁹ Бухгалтерский учет расходов на рекламу. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/account/expenditure/a27/40823.html>

¹⁰ Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 24.11.2024). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/

¹¹ Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 38 «Нематериальные активы». URL: https://minfin.gov.ru/common/img/uploaded/library/no_date/2012/IAS_38.pdf

Как отмечается в анализе, посвященном активам, размещенным у клиента, ключевыми для признания актива считаются критерии контроля и ожидаемых экономических выгод [8]. Вопрос заключается в том, при каких условиях создаваемая клиентская база может считаться контролируемым ресурсом [9], от которого ожидается их приток. Эти дискуссии формируют теоретическую основу для поиска обоснованных исключений из общего правила списания САС.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для достижения поставленной цели и решения задач, сформулированных во введении, в настоящем исследовании применялся комплексный методический подход, сочетающий теоретический анализ, эмпирическое сравнение и разработку концептуальной модели. Методология направлена на системное изучение проблемы капитализации затрат на привлечение клиентов на стыке экономической теории, отраслевой практики и бухгалтерского регулирования.

В качестве теоретической основы выступил анализ юнит-экономики, который предполагает фокус на экономике одного клиента. Ключевые анализируемые метрики: стоимость его привлечения, пожизненная ценность клиента, соотношение LTV/САС, маржинальный доход на одного клиента и срок окупаемости САС. Этот метод позволил оценить инвестиционную природу затрат на привлечение с позиции будущих экономических выгод, что является центральным аргументом в дискуссии об их капитализации.

В ходе работы были проанализированы современные научные источники, посвященные юнит-экономике, цифровой трансформации бизнес-моделей и особенностям учета в интернет-секторе. Особое внимание уделялось материалам, содержащим конкретные расчеты и отраслевые метрики.

Центральным элементом методологии стала разработка и применение системы аналитических критериев, позволяющих оценить, при каких условиях затраты на привлечение клиентов могли бы теоретически удовлетворять требованиям признания в качестве актива. Эти показатели синтезированы из требований МСФО и адаптированы к специфике цифровых расходов.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Анализ подтвердил гипотезу о доминирующей роли маркетинговых и логистических расходов

в себестоимости цифрового продукта. Построенная типовая модель выявила как значительные межсегментные различия, так и общие закономерности. В частности, для таких моделей, как электронная коммерция и маркетплейсы, затраты на привлечение клиентов выступают не просто одной из статей, а ключевым драйвером роста и основным компонентом операционных расходов (табл. 2).

Как видно из табл. 2, САС формирует самую значительную или одну из наиболее весомых статей. В маркетплейсах его высокая доля компенсируется относительно низкими затратами на ИТ и контент, в то время как в SaaS-модели САС часто является основной статьей инвестиций, особенно на стадии активного роста пользовательской базы¹².

В рамках исследования был детализирован состав САС, что подтвердило его комплексный и зачастую «размытый» характер, осложняющий учет:

1. Ядро САС составляют прямые расходы на рекламу и продвижение, включая контекстную и таргетированную рекламу (в соцсетях), расходы на продвижение товаров внутри маркетплейсов, SEO-оптимизацию. Согласно данным, средняя стоимость клика и действия варьируются от 150 до 600 руб. в зависимости от ниши и конкурентности¹³.

2. Значительная часть САС часто представлена не как расход, а в качестве прямого снижения выручки через скидки, промокоды, субсидированную или бесплатную доставку. Например, в агрегаторских сервисах расходы на промокоды для новых пользователей являются стандартной практикой и уменьшают маржу¹⁴.

3. Заработная плата менеджеров по продажам и маркетологов, чья деятельность напрямую связана с привлечением трафика, а также комиссии аффилированным партнерам или вебмастерам.

4. Затраты на подписки для CRM-систем, сквозной аналитики, сервисов рассылок и автоматизации маркетинга, которые невозможно отнести на один продукт, необходимы для процесса привлечения [10].

¹² Юнит-экономика для маркетплейсов Озон, Вайлдберриз и интернет-магазинов. URL: <https://craftum.com/blog/yunit-ekonomika/>

¹³ Стоимость привлечения клиента — формулы расчета и советы. URL: <https://kokoc.com/blog/stoimost-privlecheniya-klienta-formuly-rascheta/>

¹⁴ Расчет юнит-экономики для маркетплейсов. URL: <https://noboring-finance.ru/gazeta/unit-marketplace>

Таблица 2 / Table 2

**Укрупненная структура затрат в основных сегментах интернет-бизнеса /
Aggregated Cost Structure in the Main Segments of the Online Business**

Блок затрат / Cost block	Маркетплейсы, % / Marketplaces, %	SaaS / Подписочные сервисы, % / SaaS / Subscription services, %	Онлайн-услуги, % / Online services, %
ИТ-инфраструктура и разработка	10–20	20–35	10–20
Контент и управление продуктом	5–15	10–20	5–10
Логистика, фулфилмент, операционное исполнение	20–40	Незначительно / 0	15–30
Маркетинг и продажи	25–50	40–70	30–60
Административные расходы	5–10	5–15	5–10

Источник / Source: составлено автором по материалам Юнит-экономика для маркетплейсов Озон, Вайлдберриз и интернет-магазинов. URL: <https://craftum.com/blog/yunit-ekonomika/>; Влияние юнит-экономики на ведение бизнеса, как рассчитать. URL: <https://kassaofd.ru/blog/yunit-ekonomika/>; Расчет юнит-экономики для маркетплейсов. URL: <https://noboring-finance.ru/gazeta/unit-marketplace/> / compiled by the author based on Unit economics for Ozon, Wildberries, and online stores; The impact of unit economics on business management and how to calculate it; Unit economics calculation for marketplaces.

Таким образом, САС представляет собой капитальные расходы операционного характера: это инвестиции, результат которых немедленно начинает приносить экономический эффект, однако сами они списываются единовременно. Применение разработанных критериев к типовым статьям САС выявило системное несоответствие действующей практике учета (табл. 3).

Как показано в табл. 3, основным барьером для большинства статей САС является критерий контроля. Привлеченный клиент сохраняет свободу выбора и может уйти в любой момент, что не позволяет компании контролировать связанный с ним будущий поток выгод в том смысле, как это трактует МСФО. Единственным исключением является прямая покупка уже сформированной и контрактно закрепленной клиентской базы, что, однако, представляет собой редкий случай.

Принцип приоритета содержания над формой в РСБУ применяется менее гибко, чем в МСФО. Прямые указания ПБУ 10/99 на списание коммерческих расходов периода делают любые попытки капитализации внутренне созданных маркетинговых активов крайне спорными с позиции проверяющих органов¹⁵.

Налоговые риски с 2025 г. становятся существенным практическим барьером. Согласно новым правилам учета интернет-рекламы, даже для корректного отнесения затрат на рекламу к расходам

периода компания должна обеспечить беспрецедентный уровень документального оформления. Несоблюдение этих правил повлечет за собой непризнание расходов в целях налогообложения прибыли, что увеличивает налоговую нагрузку [5]. В таких условиях вопрос о капитализации становится второстепенным по отношению к задаче легитимации самих расходов.

Таким образом, результаты исследования подтверждают, что в рамках действующих регламентированных систем учета возможности капитализации затрат на привлечение клиентов носят крайне ограниченный и исключительный характер. Основной путь к отражению инвестиционной сущности САС лежит не в изменении баланса, а в развитии управленческой отчетности и аналитики.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Сделанные выводы позволяют перейти от констатации нормативных ограничений к концептуальному обсуждению ключевого противоречия цифровой экономики: как учитывать расходы, которые по экономической сущности являются капитальными, но по формальным признакам не отвечают критериям актива, — которое требует интерпретации и поиска практических решений, балансирующих между требованиями стандартов и практикой.

При сравнении регламентированного и управленческого учета в контексте САС было выявлено, что они служат принципиально разным целям. Финансовая отчетность ориентирована на соблю-

¹⁵ Бухгалтерский учет расходов на рекламу. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/account/expenditure/a27/40823.html>

Таблица 3 / Table 3

Оценка возможности капитализации типовых статей САС /
Evaluation of the Capitalisation Potential of Typical CAC Expense Items

Статья САС / CAC Item	Идентифицируемость и привязка / Identifiability and attribution	Будущие экономические выгоды / Future economic benefits	Контроль / Control	Надежная оценка / Reliable measurement	Вывод о возможности капитализации / Conclusion on capitalization possibility
Таргетированная рекламная кампания под конкретный продукт	Высокая. Можно связать с продуктом	Верифицируема через конверсию и прогноз LTV продукта	Низкий. Привлеченный клиент не находится под контролем компании	Высокая. Сумма расходов известна	Невозможна. Критически не выполнен критерий контроля
Затраты на приобретение базы подписчиков по договору с партнером	Высокая. Актив приобретен отдельно	Верифицируема на основе средней исторической LTV базы	Потенциально высокий. Если договор передает права на данные и исключительный доступ	Высокая. Цена покупки определена	Возможна. Потенциально выполняются все критерии, аналогично покупке НМА
Расходы на общий брендинг и имиджевую рекламу	Низкая. Нельзя связать с конкретным активом	Не поддается надежной оценке	Отсутствует	Невозможна	Невозможна Не выполняются ключевые критерии
Предоплата за годовой пакет рекламных услуг	Высокая. Предоплата как самостоятельный объект	Ожидаема в виде рекламных услуг	Контроль над правом на получение услуги	Высокая	Частично капитализируется как предоплата

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

дение нормативов и защиту интересов внешних пользователей с учетом принципа осмотрительности. Управленческий учет направлен на реализацию внутреннего менеджмента, и его главный принцип — полезность информации для принятия решений.

Следовательно, попытка решить проблему исключительно в рамках изменения МСФО или РСБУ малоэффективна. Более плодотворный путь — признание и развитие параллельной учетной системы в формате управленческого учета и отчетности для инвесторов, в рамках которой может быть реализована концептуальная модель «управленческой капитализации», не затрагивающая официальный баланс, но позволяющая получить реальную картину стоимости бизнеса.

В рамках предлагаемой модели подразумевается следующее:

1. Внутреннее признание «капитализированного САС» как отдельного аналитического показателя в управленческом балансе.

2. Методика расчета амортизации этого показателя, увязанная со сроком окупаемости клиента. Например, если этот срок составляет 6 месяцев, то «капитализированный САС» может амортизироваться линейно в течение данного периода в управленческом отчете о прибылях и убытках.

3. Ключевым критерием для включения затрат в эту категорию должно быть не абстрактное «наличие будущих выгод», а конкретное превышение прогнозируемого LTV над САС для определенной когорты привлеченных клиентов, подтвержденное историческими данными.

Такой подход позволит компании видеть не искаженную высокими маркетинговыми расходами операционную прибыль, а нормализованную рентабельность, отражающую долгосрочную экономику бизнеса.

Выявленные в разделе «Результаты исследования» межсегментные различия требуют дифференцированного применения предлагаемой модели:

1. Рекомендуемый подход наиболее приемлем для SaaS-бизнеса и подписочных сервисов. Длинный жизненный цикл клиента, предсказуемый ежемесячный регулярный доход и возможность четкой когортной аналитики позволяют с высокой надежностью прогнозировать будущие экономические выгоды. Здесь «управленческая капитализация» части САС является высокоинформативной.

2. Применительно к маркетплейсам показатель LTV/CAC также используется, однако высокая конкуренция, более короткий цикл лояльности клиента [11] и значительная доля разовых покупок повышают неопределенность прогнозов [12]. В этом случае модель может применяться с умеренными допущениями, например, с коротким сроком амортизации или только к затратам, связанным с привлечением клиентов в программы лояльности.

3. Для агрегаторов с субсидированием, где САС в значительной части представлен прямыми выплатами клиентам, модель наименее применима. Эти расходы носят характер прямой скидки с выручки и не создают однозначно идентифицируемый долгосрочный актив даже в управленческом смысле [13]. Их анализ должен фокусироваться на эффективности «горящих» промо-кампаний и скорости перехода субсидируемых пользователей в категорию платящих.

В управленческий учет неконтролируемое применение модели капитализации САС приносит существенные риски, такие как:

1. Искажения управленческих решений. Завышение «нормализованной» прибыли может создать у менеджмента ложное ощущение финансового благополучия и привести к необоснованному наращиванию неэффективных маркетинговых расходов.

2. «Помехоустойчивость» модели. Прогнозы LTV строятся на исторических данных в стабильных условиях. Резкие изменения на рынке могут мгновенно сделать эти прогнозы нерелевантными, а «капитализированные» затраты — безнадежными.

Для минимизации этих рисков необходимо внедрение строгих внутренних регламентов и контрольных механизмов: установление консервативных пороговых значений; регулярный пересмотр; раздельный учет.

Таким образом, путь к корректному отражению экономики интернет-бизнеса лежит через внутреннее совершенствование управленческих практик, основанных на данных. Развитие методологии юнит-экономики и повышение прозрачности за-

трат — вот ключевые факторы, которые позволят инвесторам и менеджерам увидеть реальную стоимость, создаваемую благодаря затратам на привлечение клиентов.

ВЫВОДЫ

В ходе исследования подтверждена гипотеза о том, что затраты на привлечение клиентов представляют собой не операционные, а инвестиционные расходы, формирующие будущую доходную базу компании. Они определяют себестоимость цифрового продукта в зависимости от отраслевого сегмента и стадии жизненного цикла компании. Это превращает САС в стратегический актив, от качества управления которым напрямую зависит финансовая устойчивость и стоимость интернет-бизнеса.

Исследование выявило, что действующие стандарты финансового учета создают непреодолимые формальные барьеры для капитализации подавляющей части САС, обусловленные консервативной природой принципа осмотрительности. Исключения носят единичный характер и не меняют общей практики. Изменения в НК РФ, ужесточающие требования к документальному оформлению интернет-рекламы, еще более закрепляют статус этих затрат как расходов периода, повышая операционные и налоговые риски их непризнания.

На основе проведенного анализа представляет интерес модель управленческой капитализации, представляющая собой практический выход из обозначенного противоречия.

Ее применение требует дифференцированного подхода в зависимости от отраслевой специфики и зрелости бизнес-модели. Она наиболее релевантна и дает максимальный эффект для SaaS-компаний и подписочных сервисов с предсказуемым регулярным доходом и длинным циклом жизни клиента. Для классических маркетплейсов ее следует применять с осторожностью, а для агрегаторов с моделью субсидирования, где значительная часть САС носит характер прямой скидки с выручки и не формирует отдельный идентифицируемый долгосрочный актив, описываемый подход практически непригоден.

Таким образом, капитализация затрат на привлечение клиентов в интернет-бизнесе остается скорее концептуальной и управленческой задачей, нежели строго бухгалтерской. Преодоление фундаментального разрыва между экономической сущностью и формальным учетом лежит в плоско-

сти развития внутренней аналитической культуры, основанной на глубокой обработке данных юнит-экономики и когортного анализа. Именно этот путь будет способствовать формированию прозрачных

и инвестиционно-привлекательных метрик, позволяющих рынку более адекватно оценивать реальную стоимость и долгосрочный потенциал компаний новой экономики.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ложкина С.Л., Боровикова Т.В. Цифровой капитал и маркетинговые стратегии. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023;(6 (50)):266-271.
2. Abbas M., Ibrahim I., Hasanuddin R., Fitri F., Umar R. The effect of affiliate programs and consumer behavior on profit margins: The mediating role of Customer Acquisition Cost (CAC) and customer loyalty. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*. 2023;6(2):453-468. DOI: 10.57178/atestasi.v6i2.704
3. Xing Y., Gao K., Zhou L. Building customer loyalty in online business models. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*. 2024;12(2):93-100. DOI: 10.11648/j.ijefm.20241202.14
4. Курбангалиева Д.Л., Насибуллина А.С., Шагеева Г.Р. Формирование рыночной стоимости и репутации компании в эпоху цифровизации. *Прогрессивная экономика*. 2025;(5):132-148. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_132
5. Васильева Н.К., Болотнова Е.А., Трубилина И.Т., Лыкова А.О., Янкина И.А. Электронная коммерция как новая модель бизнеса: аспекты, тенденции и государственное регулирование. *Современные технологии управления*. 2024;(4 (108)):18.
6. Akdemir D., Bulut Z. Business and customer-based chatbot activities: The role of customer satisfaction in online purchase intention and intention to reuse chatbots. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2024;19(4):2961-2979. DOI: 10.3390/jtaer19040142
7. Faiz M., Mustafa Z. Technological advancements and business growth: The mediating role of business process efficiency and customer satisfaction. *Journal of Social Signs Review*. 2025;3(1):78-92.
8. Wijayanto G., Risdwiyanto A., Imawati R., Siagian A. Social media marketing strategies and customer engagement effects on purchase intention in online business. *International Journal of Business, Law, and Education*. 2025;6(2):1565-1572. DOI: 10.56442/ijble.v6i2.1320
9. Можина Е.Л., Керимов В.Э. Анализ и диагностика методических подходов к учету капитализированных затрат по заимствованиям на основе требований МСФО в управленческой отчетности застройщиков. *Экономические системы*. 2024;17(3):112-124. DOI: 10.29030/2309-2076-2024-17-3-112-124
10. Степнов И.М., Ковальчук Ю.А. Капитализация технологического будущего: взгляд цифрового инвестора. *Вопросы инновационной экономики*. 2022;12(4):2599-2614.
11. Катернюк А.В. Оптимизация затрат на привлечение клиентов как фактор конкурентоспособности. *Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова*. 2019;(6 (108)):172-182.
12. Setiyawami, Yanita C., Pandey D., Kaur S. Examining the impact of E-WOM, customer experience, and customer trust on customer engagement: An online retail business perspective. *SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan*. 2025;13(1):63-75. DOI: 10.37403/sultanist.v13i1.716
13. Денисов И.В., Цалковский В.Л., Сураев Н.С. Движение рынка в сегменте e-commerce: будущее за маркет-плейсами. *Экономика, предпринимательство и право*. 2023;13(6):1803-1816. DOI: 10.18334/eppr.13.6.117845

REFERENCES

1. Lozhkina S. L., Borovikova T. V. Digital capital and marketing strategies. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya = Natural and Humanitarian Research*. 2023;(6(50)):266-271. (In Russ.).
2. Abbas M., Ibrahim I., Hasanuddin R., Fitri F., Umar R. The Effect of affiliate programs and consumer behavior on profit margins: The mediating role of Customer Acquisition Cost (CAC) and customer loyalty. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*. 2023;6(2):453-468. DOI: 10.57178/atestasi.v6i2.704
3. Xing Y., Gao K., Zhou L. Building customer loyalty in online business models. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*. 2024;12(2):93-100. DOI: 10.11648/j.ijefm.20241202.14
4. Kurbangaliev D. L., Nasibullina A. S., Shageeva G. R. Formation of market value and company reputation in the digitalization era. *Progressivnaya ekonomika = Progressive Economy*. 2025;(5):132-148. (In Russ.). DOI: 10.54861/27131211_2025_5_132

5. Vasilieva N.K., Bolotnova E.A., Trubilina I.T., Lykova A.O., Yankina I.A. E-commerce as a new business model: Aspects, trends and state regulation. *Sovremennye tekhnologii upravleniya = Modern Management Technologies*. 2024;(4(108)):18. (In Russ.).
6. Akdemir D., Bulut Z. Business and customer-based chatbot activities: The role of customer satisfaction in online purchase intention and intention to reuse chatbots. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2024;19(4):2961-2979. DOI: 10.3390/jtaer19040142
7. Faiz M., Mustafa Z. Technological advancements and business growth: The mediating role of business process efficiency and customer satisfaction. *Journal of Social Signs Review*. 2025;3(1):78-92.
8. Wijayanto G., Risdwiyanto A., Imawati R., Siagian A. Social media marketing strategies and customer engagement effects on purchase intention in online business. *International Journal of Business, Law, and Education*. 2025;6(2):1565-1572. DOI: 10.56442/ijble.v6i2.1320
9. Mozhina E.L., Kerimov V.E. Analysis and diagnostics of methodological approaches to accounting for capitalized borrowing costs based on IFRS requirements in developers' management reporting. *Ekonomicheskie sistemy = Economic Systems*. 2024;17(3):112-124. (In Russ.). DOI: 10.29030/2309-2076-2024-17-3-112-124
10. Stepnov I.M., Koval'chuk Yu.A. Capitalization of the technological future: A digital investor's perspective. *Voprosy innovatsionnoi ekonomiki = Russian Journal of Innovation Economics*. 2022;12(4):2599-2614. (In Russ.).
11. Katernyuk A.V. Optimization of customer acquisition costs as a competitiveness factor. *Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta im. G. V. Plekhanova = Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*. 2019;(6(108)):172-182. (In Russ.).
12. Setiyawami, Yanita C., Pandey D., Kaur S. Examining the impact of E-WOM, customer experience, and customer trust on customer engagement: An online retail business perspective. *SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan*. 2025;13(1):63-75. DOI: 10.37403/sultanist.v13i1.716
13. Denisov I.V., Tsalkovskii V.L., Suraev N.S. Market movement in the e-commerce segment: The future belongs to marketplaces. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2023;13(6):1803-1816. (In Russ.). DOI: 10.18334/epp.13.6.117845

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Рената Ивановна Амирова — кандидат экономических наук, доцент, факультет налогов, аудита и бизнес-анализа, кафедра аудита и корпоративной отчетности, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

Renata I. Amirova — Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof., Faculty of Taxes, Audit, and Business Analysis, Department of Audit and Corporate Reporting, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0003-0370-986X>

ramirova@fa.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 12.03.2026; после рецензирования 12.04.2026; принята к публикации 30.07.2026.

Автор прочитала и одобрила окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 12.03.2026; revised on 12.04.2026 and accepted for publication on 30.07.2026.

The author read and approved the final version of the manuscript.