

Wycena i
zarządzanie
wartością klienta
zagadnienia metodyczne i
praktyczne



Marcin Jedynak



Doświadczenie:

- > 8 lat doświadczenia w doradztwie biznesowym, transakcyjnym, controllingu:



- > 200 zrealizowanych projektów doradczych:
 - **Doradztwo strategiczne i transakcyjne M&A** sell side MŚP: retail (omnichannel), SaaS (subscription business model), Deep-tech
 - **Wyceny:** przedsiębiorstw, znaków towarowych, know-how, technologii, baz klientów...

Problem

1. Weryfikacja prognoz pod wycenę

Wysokie tempo prognozowanego wzrostu przy małych kosztach rozwoju biznesu?...

2. Brak pomysłu na to jak przygotować prognozy (dla biznesu szybko rosnącego)

Rozwiązanie

Model finansowy stawiający w centrum proces pozyskiwania i obsługi klienta

Wartość klienta

Cykl życia klienta

Pozyskanie
klienta

1

Utrzymanie
klienta

2

Odejście klienta

3

Cykl życia klienta - Cashflow

Koszt akwizycji
klienta

*CAC – Customer
Acquisition Costs*

Wynik z obsługi i utrzymania klienta
– wartość klienta

*LTV – LifeTime
Value*



Churn



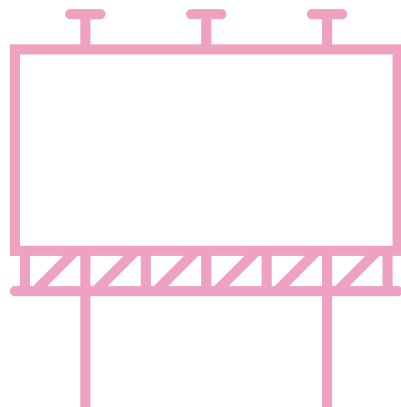
R&D



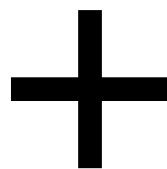
G&A

Pozyskanie klienta

Etapy procesu pozyskania klienta



MARKETING



SPRZEDAŻ

Jak obliczyć CAC?

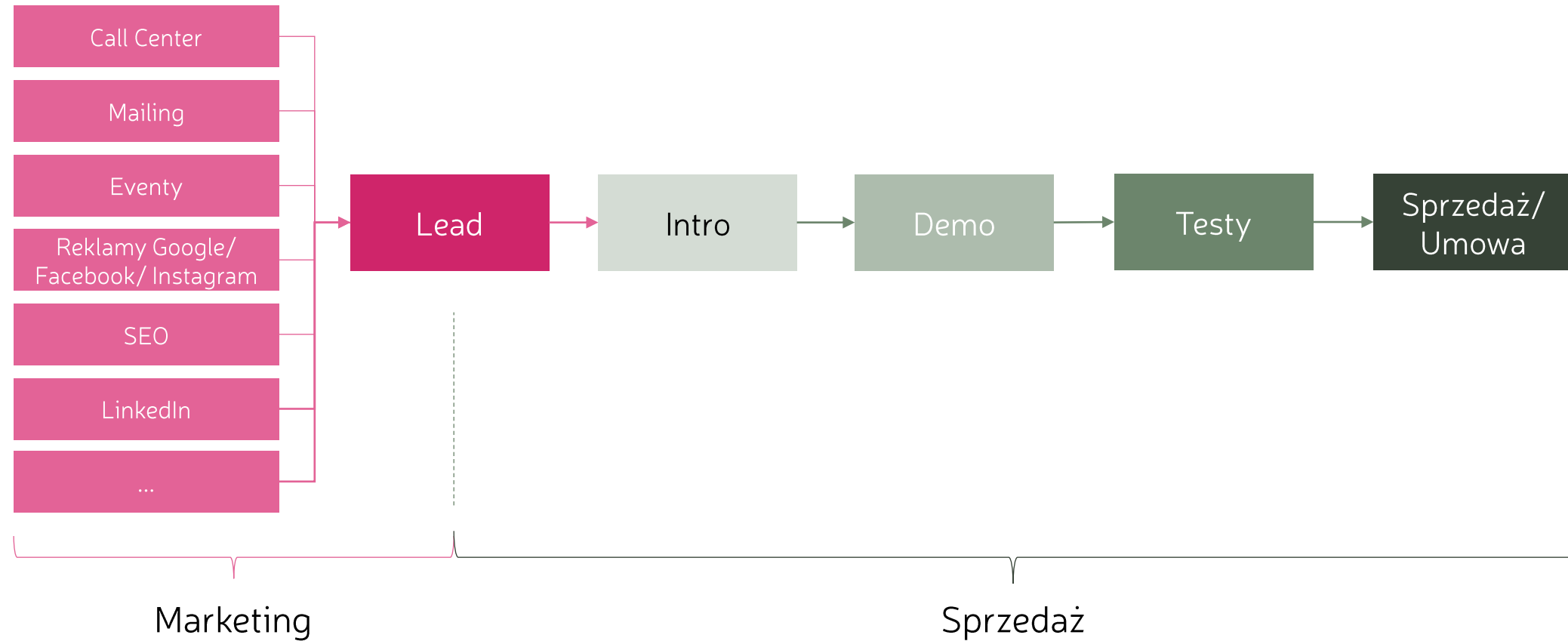
$$\text{CAC} = \frac{\text{Koszty marketingu i sprzedaży}}{\text{Liczba pozyskanych klientów}}$$

Przeszłość $\neq$ Przyszłość

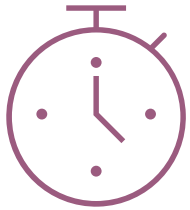
**Jak
dokonać
estymacji
CAC?**

Zajrzyjmy w proces...

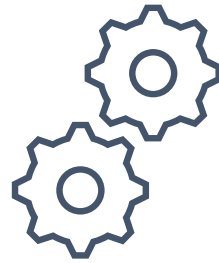
Etapy procesu pozyskiwania klienta



Parametry wpływające na wysokość CAC



Długość procesu
decyzyjnego klienta

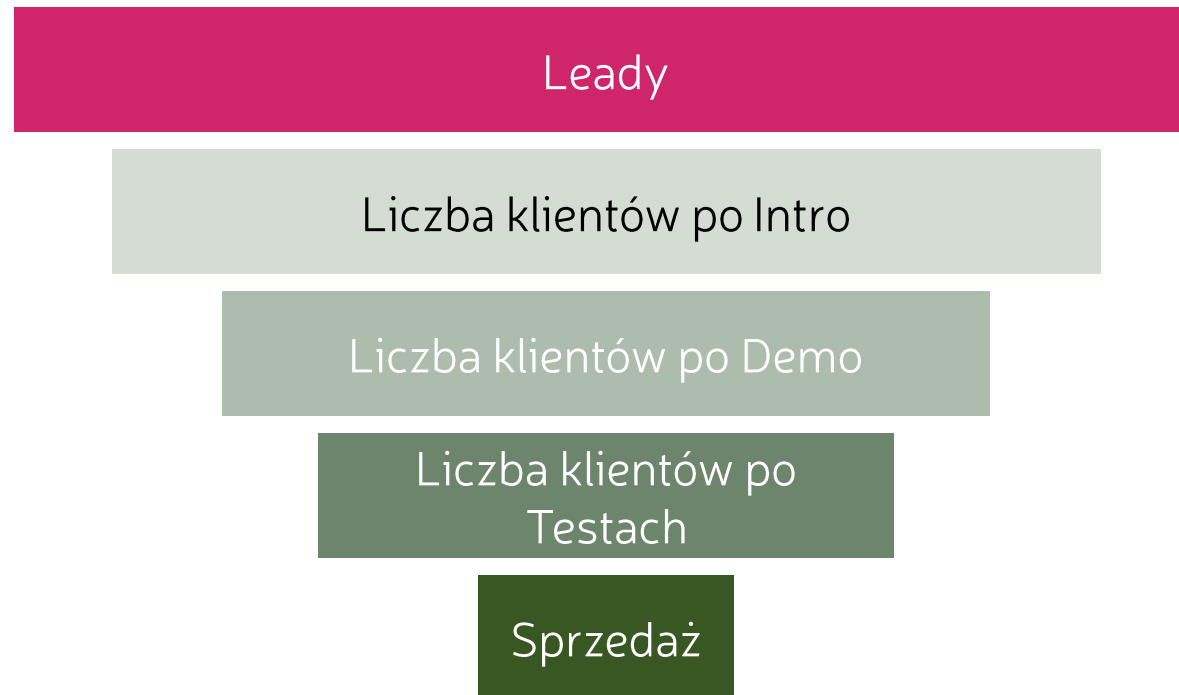


Pracochłonność
obsługi
poszczególnych
procesów



Konwersje

Lejek sprzedażowy



Kategorie kosztów w każdym etapie CAC

Koszty bezpośrednie:

- Wynagrodzenia
- Narzędzia
- Koszty usług obcych

Koszty pośrednie:

- Narzuty działowe
- Narzuty firmowe

Utrzymanie klienta

Jak obliczyć wartość klienta?

$$LTV = (Przychody - Koszty) * 1/Churn$$

(LifeTime Value)



Długość życia klienta

Jak obliczyć Churn

$$\textit{Churn} = m/l$$

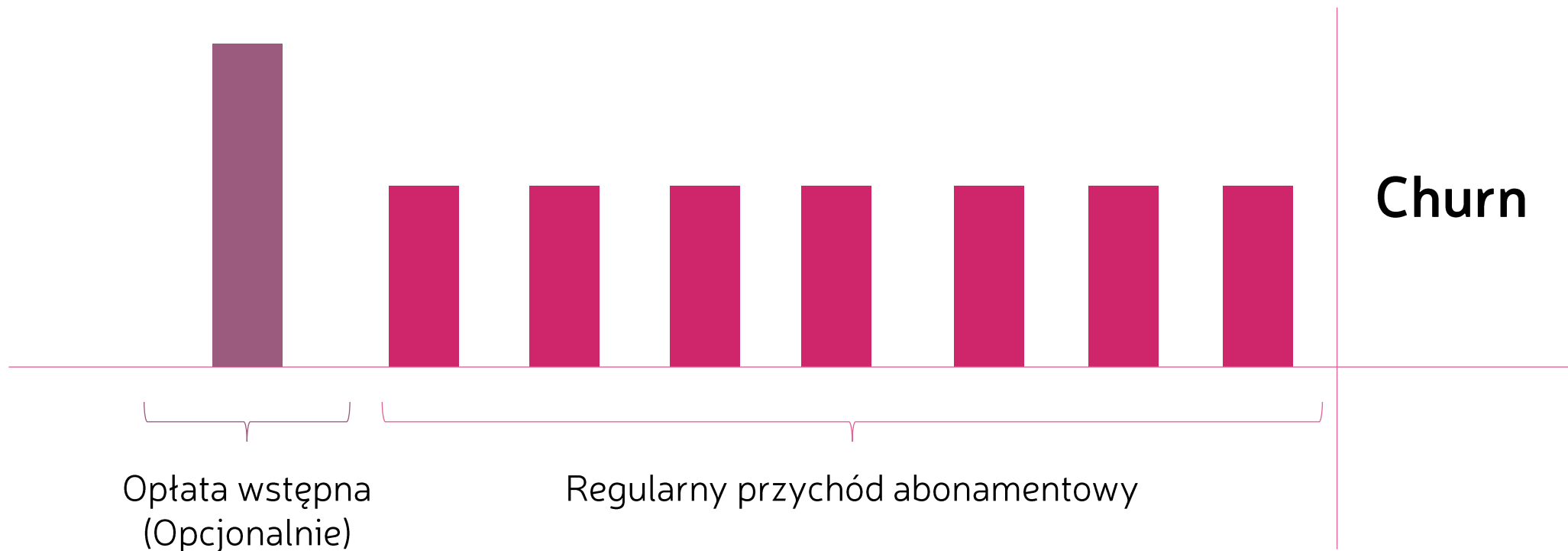
m – liczba klientów, którzy odeszli w danym okresie
l – liczba klientów na początku okresu

$$\textit{Churn} = \frac{1}{\textit{długość życia klienta}}$$

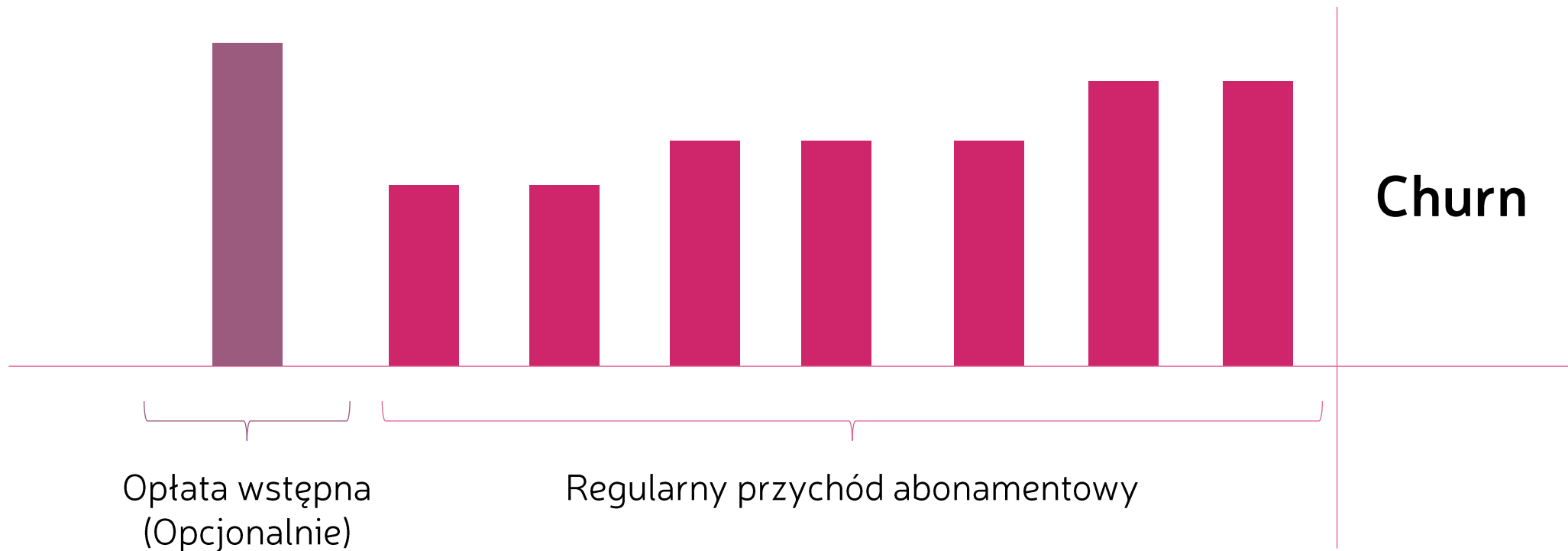
Jak wyglądają transakcje od pojedynczych klientów?

To zależy od biznesu...

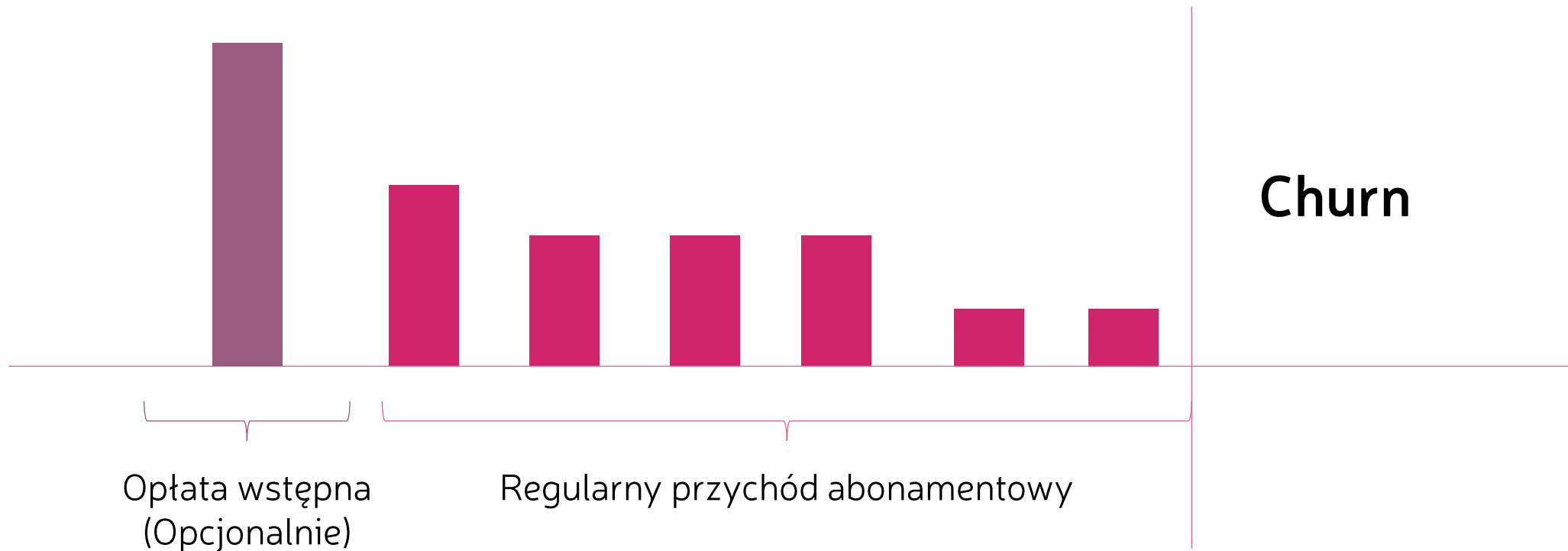
Abonament (SaaS) – przykład 1



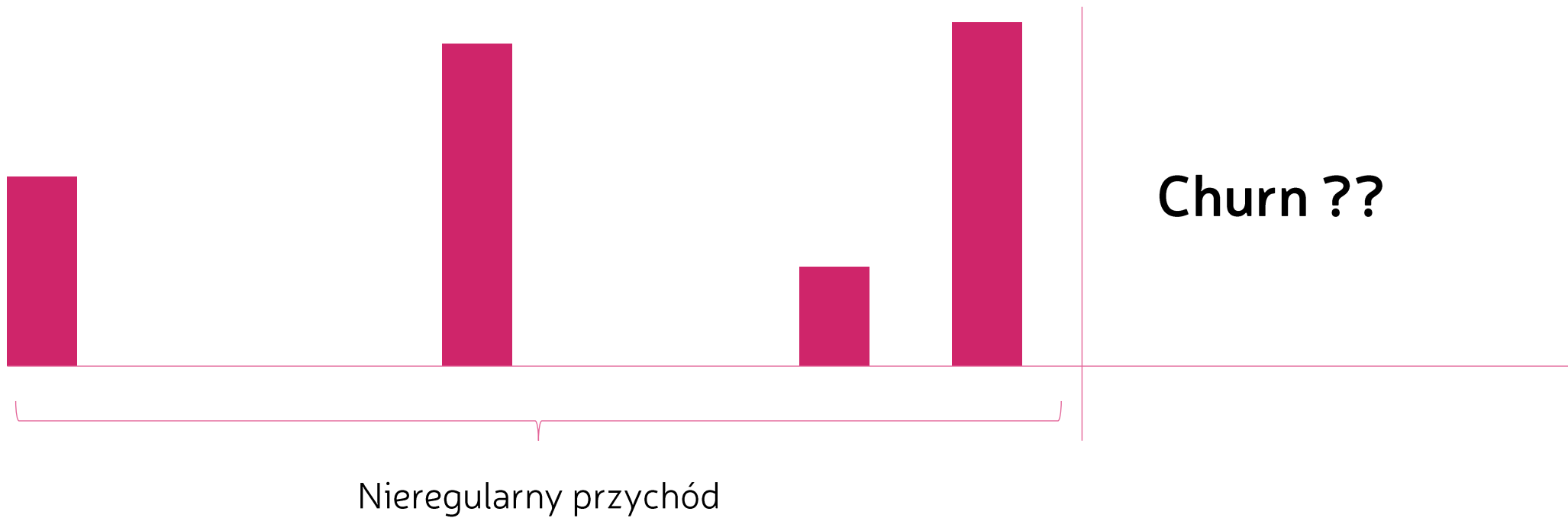
Abonament (SaaS) – przykład 2



Abonament (SaaS) – przykład 3



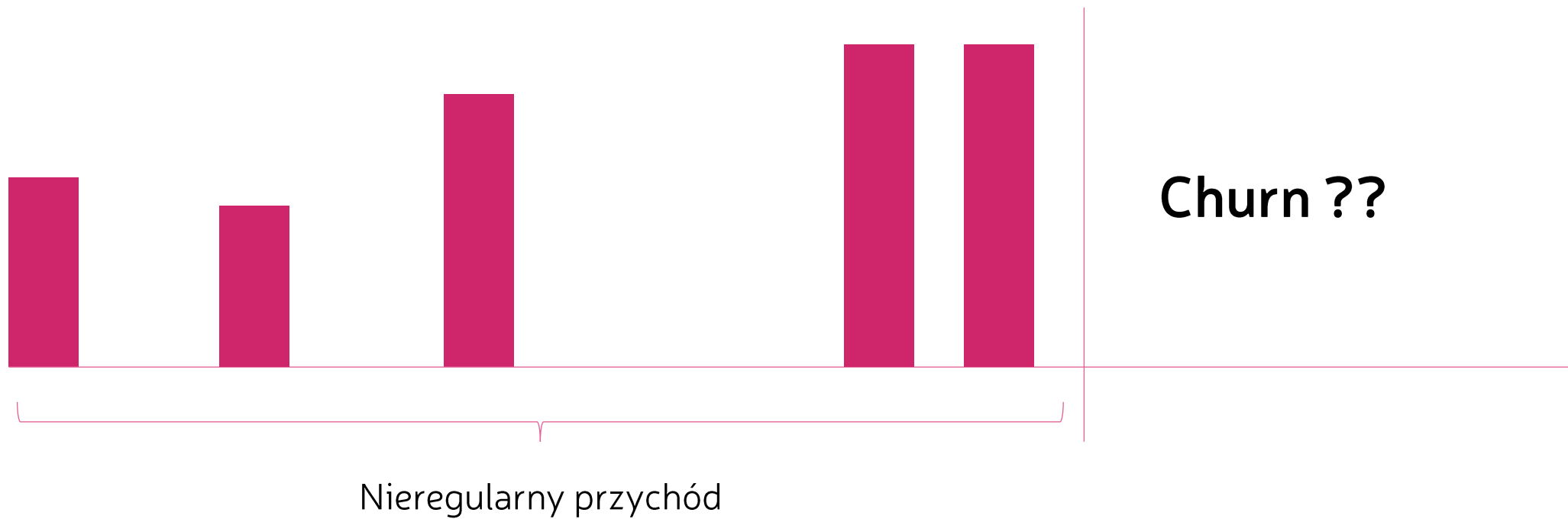
Retail – przykład 1



Retail – przykład 2



Retail – przykład 3



Jak dokonać prognozy przychodów?

1

**Krzywe przychodów
po kohortach**

2

Modele probabilistyczne

- Pareto/NBD
- BG/NBD
- Gamma-Gamma
- ...

Czym jest krzywa przychodów po kohortach?

Czym jest kohorta?

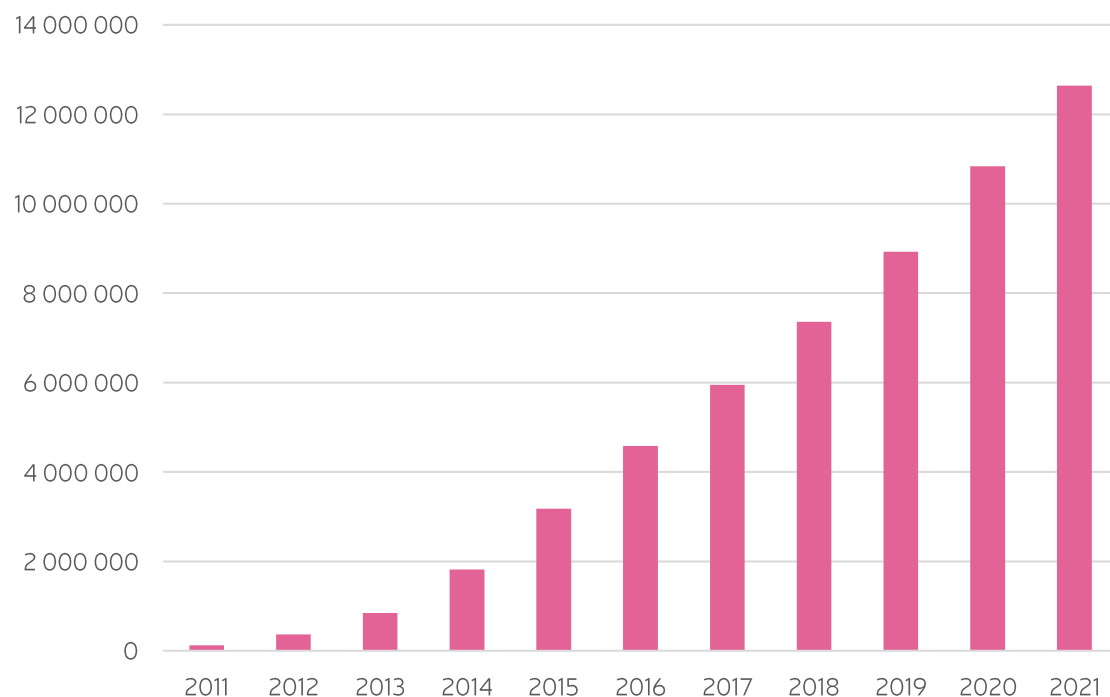
Grupa klientów z tego samego okresu, np.:

- **z 2020 roku**
- **z czerwca 2021 roku**

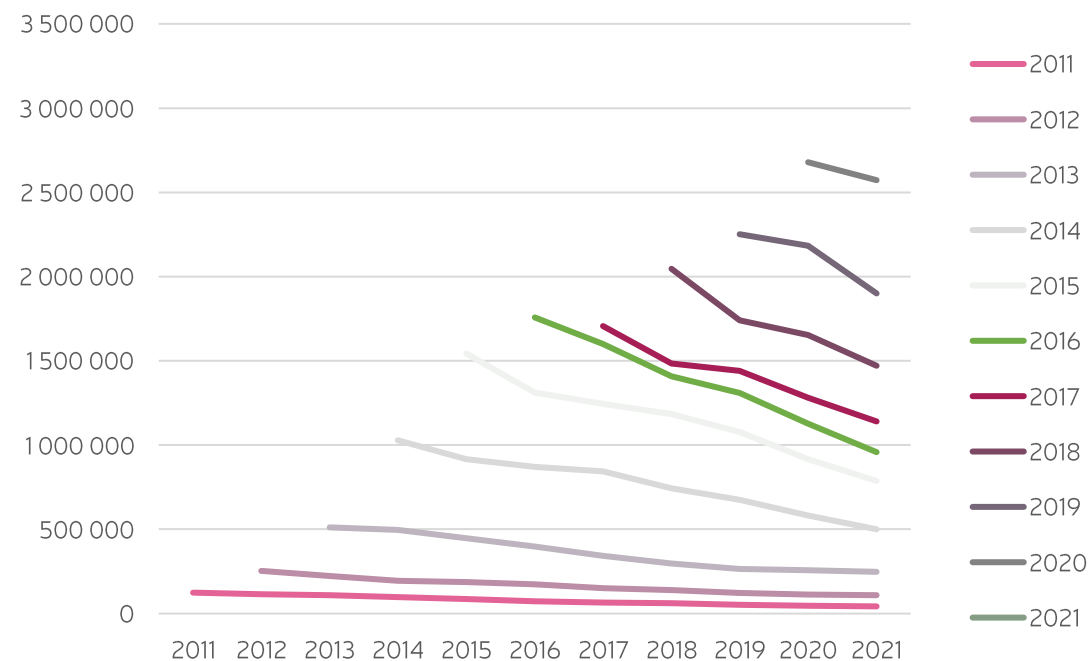
Biznes abonamentowy

Przychody ze sprzedaży

Całkowita wartość przychodów ze sprzedaży

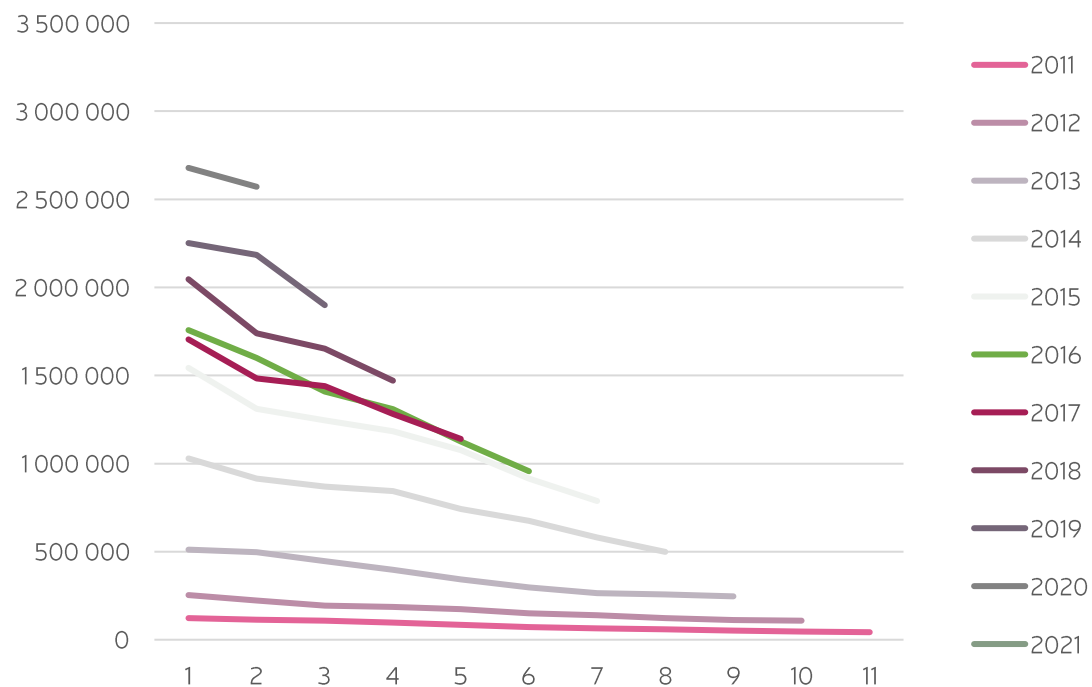


Wartość przychodów po kohortach

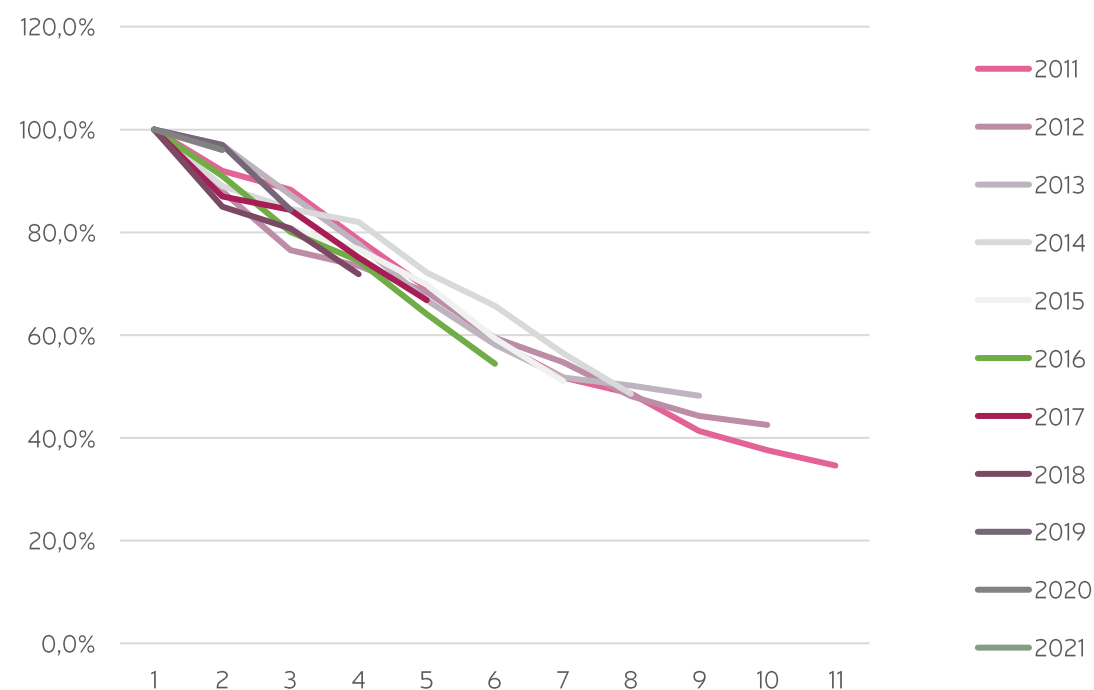


Ścieżki przychodów

Ścieżki przychodów po kohortach

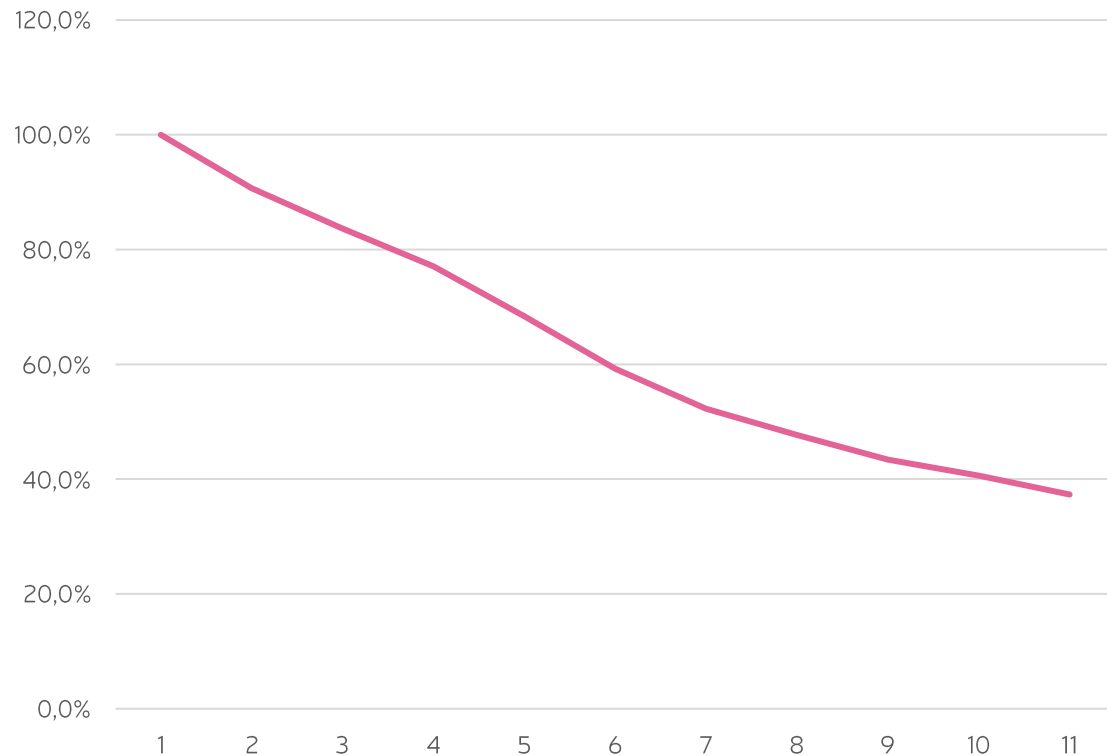


Ścieżki przychodów po kohortach

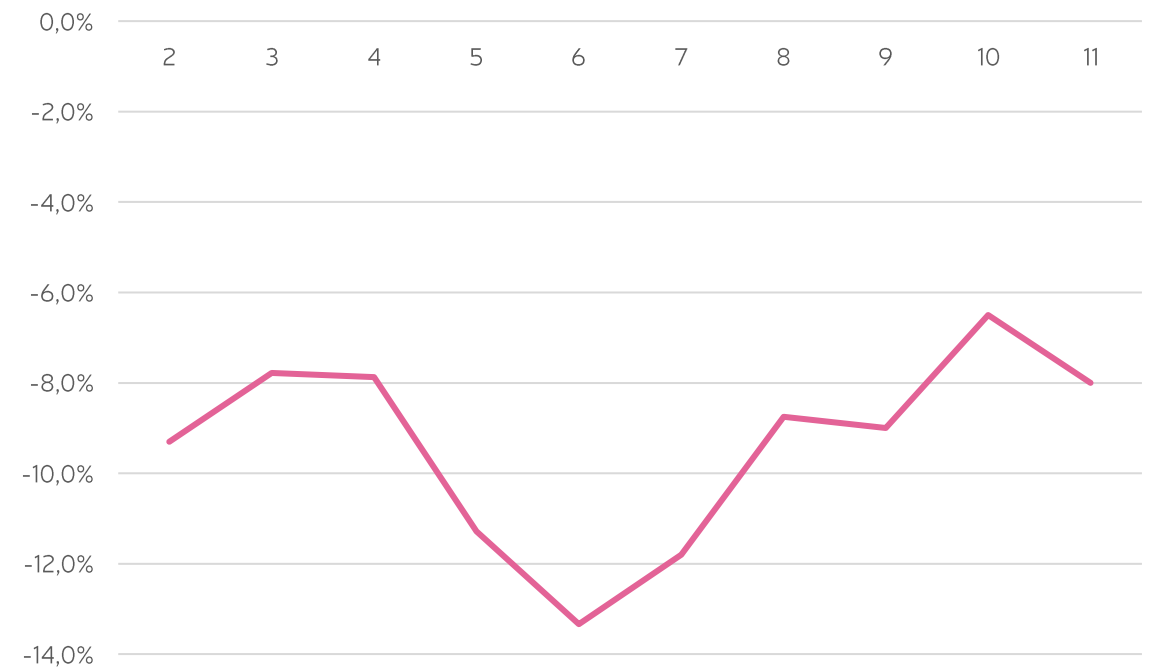


Zmiany przychodów

Ścieżka przychodów - procentowo



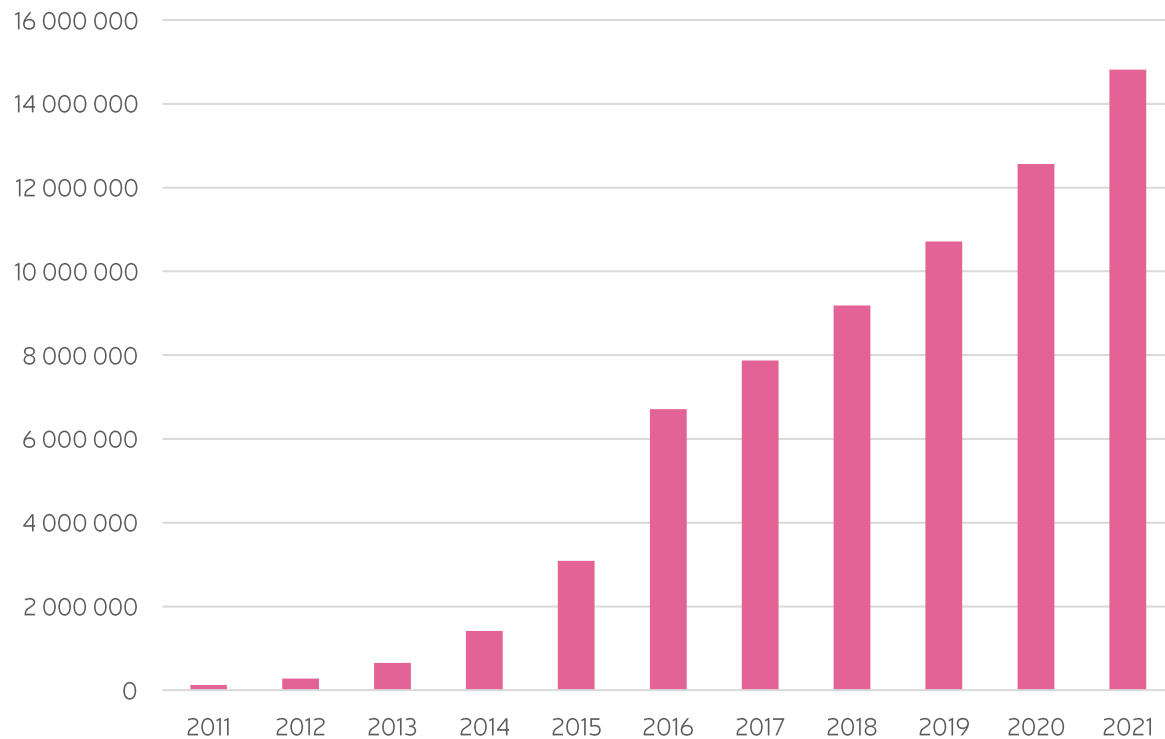
Średnie zmian przychodów



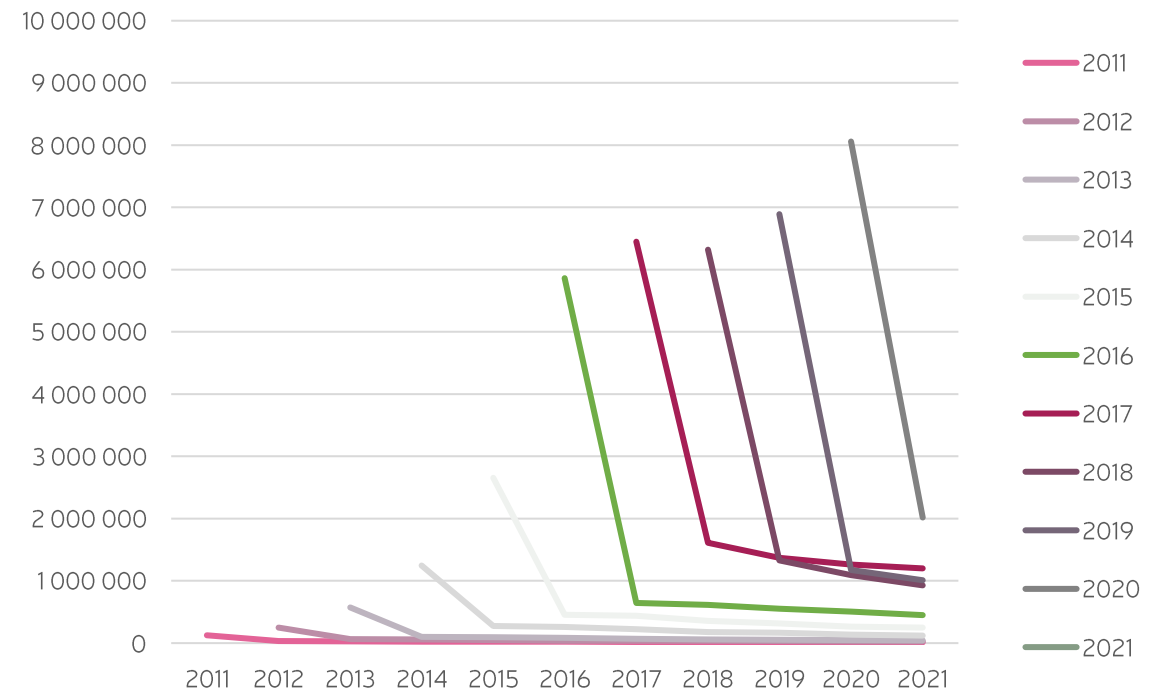
Retail

Przychody ze sprzedaży

Całkowita wartość przychodów ze sprzedaży

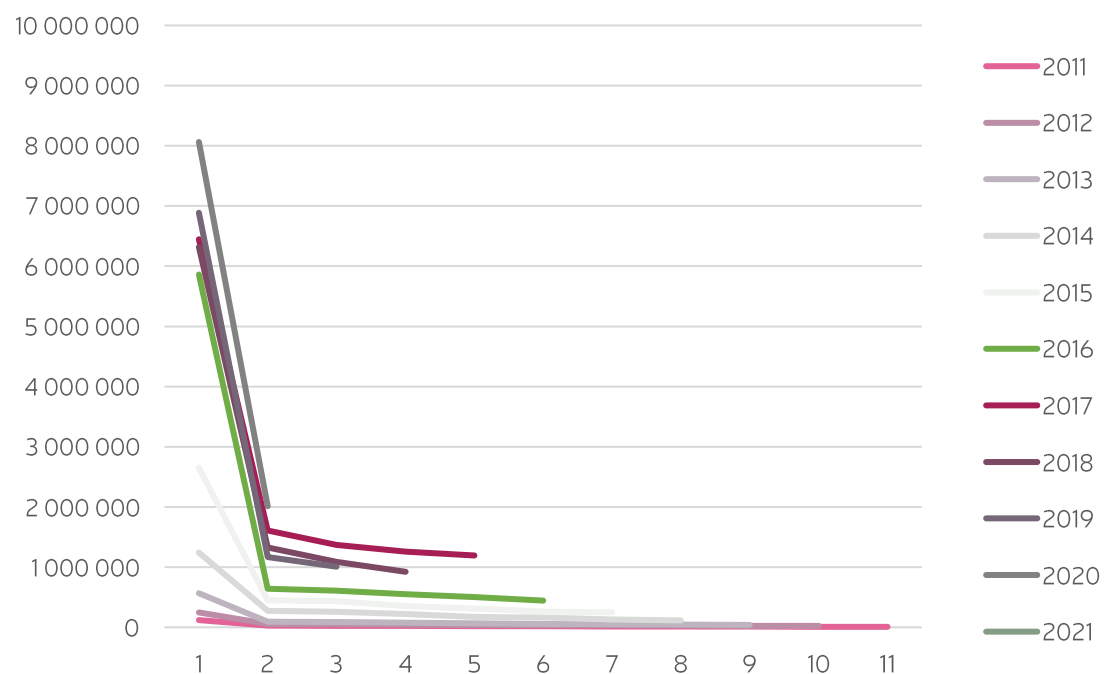


Wartość przychodów po kohortach

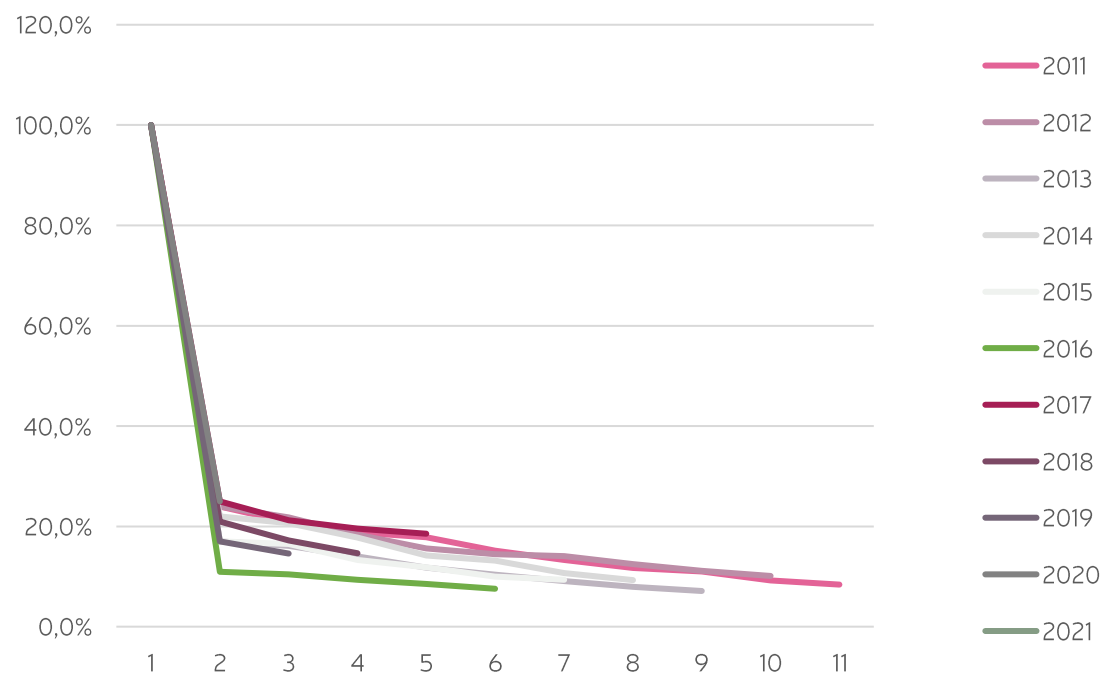


Ścieżki przychodów

Ścieżki przychodów po kohortach

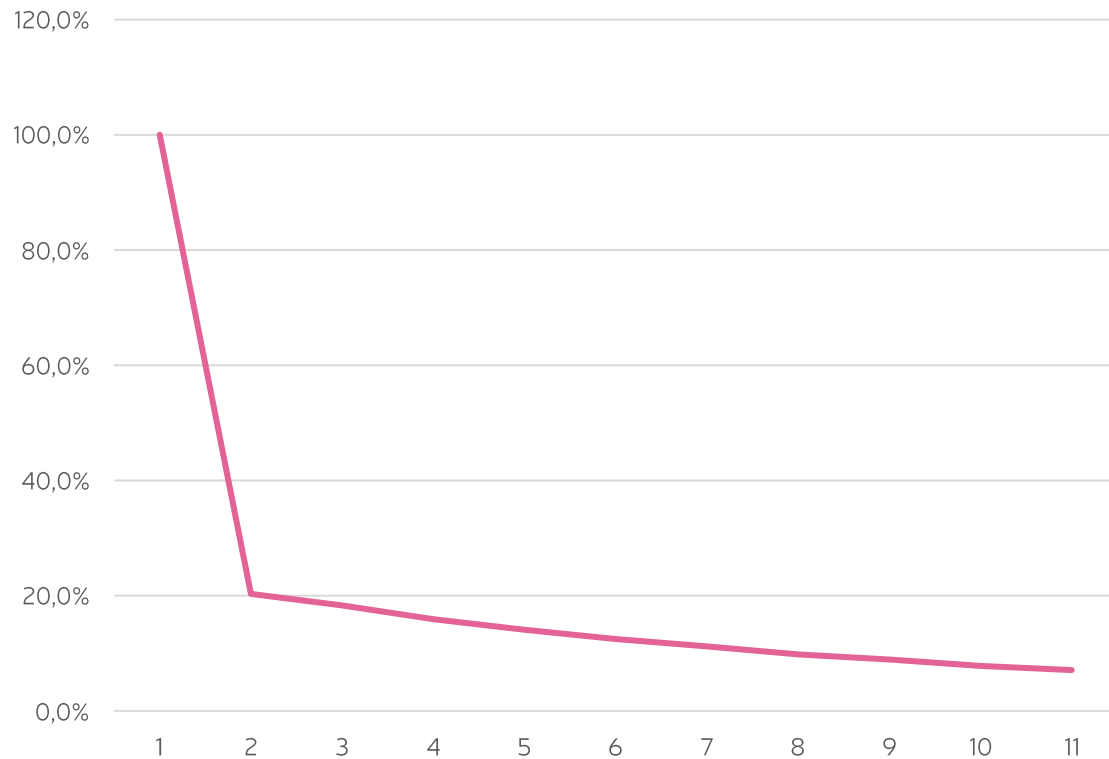


Ścieżki przychodów po kohortach

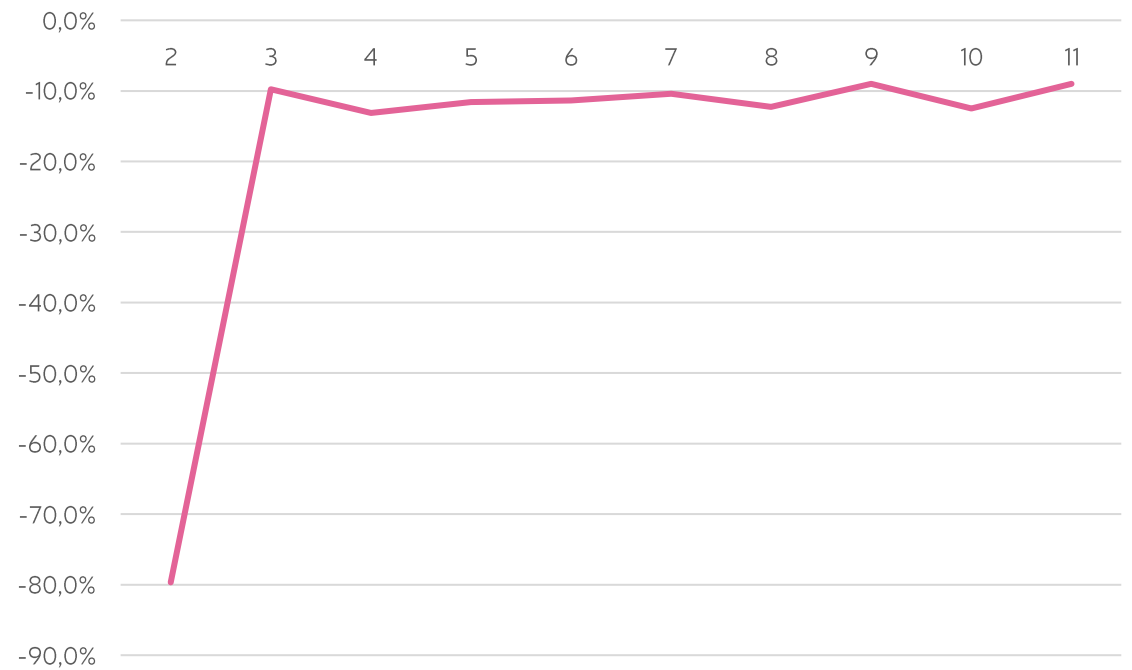


Zmiany przychodów

Ścieżka przychodów - procentowo



Średnie zmian przychodów



Jakie koszty powinniśmy odjąć od przychodów, żeby uzyskać LTV?

- Koszty towarów/usług
- Koszty obsługi klienta
- Koszty serwisowania i gwarancyjne
- Wynagrodzenia
- Towary i materiały
- Narzędzia
- Usługi obce
- Narzuty

Podsumowanie

LTV

>

CAC

Ogólny model schemat modelu finansowego przedsiębiorstwa

$$\begin{array}{rcl} \text{WYNIK} & = & \begin{array}{l} \text{Przychody} \\ - \\ \text{Koszty utrzymania klienta} \\ - \\ \text{CAC} \\ - \\ \text{R\&D} \end{array} \end{array} \quad \left. \vphantom{\begin{array}{l} \text{Przychody} \\ - \\ \text{Koszty utrzymania klienta} \end{array}} \right\} \text{LTV}$$