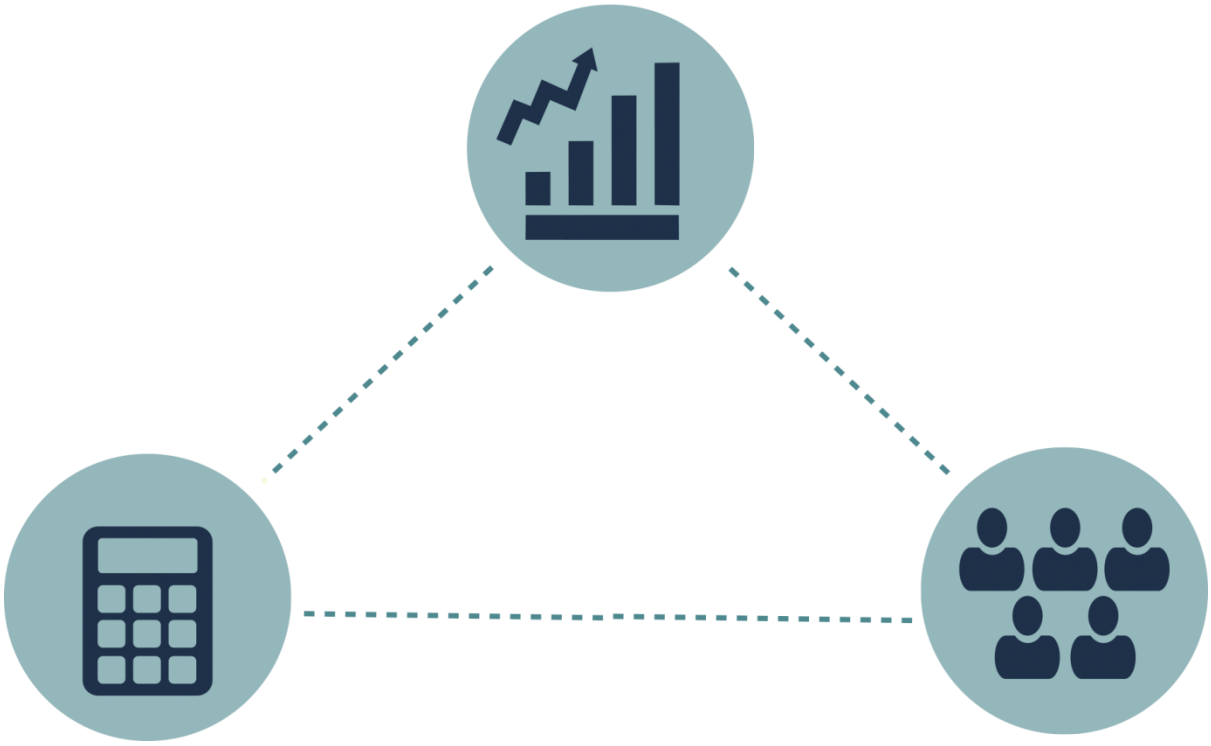
تكاليف جذب العملاء إلى متجرك الإلكتروني



إعداد وشرح : شهاب حسن الفقيه

@shehabalfakih

http://www.arabicec.com

الصياغة اللغوية : جبران سيف

@buabdulla777

المحتوى

المقدمة: 3
إشكاليات عدم فهم تكاليف الحصول على عملاء: 3
تكلفة الحصول على العملاء: 4
احتساب تكلفة الحصول على العملاء: 4
أين يجب أن تكون التكاليف؟: 6
النموذج الأمثل للحوصل على عملاء: 7
كيفية الفصل بين تكلفة الحصول على الزبائن وبين تكلفة المبيعات: 9
فوائد تخصيص موارد أكثر لصالح استقطاب الزبائن: 10
أهمية معرفة تكلفة الحصول على العملاء (CAC) في التجارة الالكترونية: 11
من أسباب الفشل: 11
أهمية فهم تكاليف الحصول على العملاء (CAC): 12
تطبيق احتساب تكلفة الحصول على العميل في التجارة الالكترونية: 12
كيفية إحتساب الـ (CAC) في التجارة الإلكترونية: 12
1-الطريقة الأولى (البسيطة) لاحتساب الـ "CAC": 13
2- الطريقة الثانية (أكثر دقة) لاحتساب الـ "CAC": 13
تحليل الحملات والقنوات التسويقية: 14
تطوير وتحسين تكاليف الحصول على العملاء (CAC): 14
القيمة الدائمة للعميل (CLTV): 15
أهمية القيمة الدائمة للعميل: 15
كيفية إحتساب القيمة الدائمة للعميل (CLTV): 16
1-المؤشر الزمني: 16
2- المؤشر التنبؤيّ: 17
الخاتمة: 20
المصادر: 20

المقدمة:

مما لا يختلف عليه اثنان أنَ كل من يعمل في التجارة (تقليدية أو إلكترونية) يسعى إلى اقتناص فرص النمو وكيفية تحويلها إلى عوائد مالية – ربحية بالتأكيد – ومسألة فهم التكاليف تكون في مقدمة خطط النمو التي يتم اعتمادها.

لكن السؤال المهم هو: كم واحد منا استطاع فَهمَ التكاليف التي قد تكون – غالبًا – صعبة المنال إلا للمحترفين في هذا المجال؟

ونظرا لقلة من يتقن ذلك صار لزامًا علينا تقديم الشكر والتقدير لأولئك الذين لديهم الخبرة في فهم وتطبيق حقائق أرقام التكاليف حتى يصلوا إلى معدلات نمو ربحية محققة.

ومن منطلق الشعور بالمسؤولية تجاه الشباب العرب؛ ورغبة في إثراء المحتوى العربي سأقدم هذا الكتيب المتواضع في محاولة مني – بعون الله – لعرض شرح مبسط عن كيفية فهم تكاليف الحصول على عملاء جُدد بعد أن يتم استقطابهم كزبائن؛ وتحويلهم إلى عملاء فعليين للمشروع، آملا لكم الفائدة من هذا الشرح وأن يكون نواة لانطلاقةٍ مبدعةٍ لتحقيق إنجاز مثمر ومشروع مبهر.

وقبل أن أخوض في ذلك، سأوضح الفرق بين مصطلحين هامين قد لا يحسن بعض الأفراد التفريق بينهما؛ أعني بذلك الفرق بين مصطلحي "العميل" (Client) و"الزبون" (Customer)؛ فما الفرق بينهما؟

– العميل: هو الشخص(الجهة) الذي يقوم بشراء أو إستخدام المنتج المباع، أي العميل الفعلي.

– الزبون: هو الشخص (الجهة) الذي يكون مؤهلاً للشراء والانتقال إلى مرحلة أن يصبح عميلا فعليا، أي زبون ما قبل الشراء بين مرحلتي التسويق وتحقق المبيعات، وقد يُطلق عليهم أيضاً (LEADS) [1].

ومضة: لمزيد من المعلومات حول هذين المفهومين بالإمكان الاطلاع على هذا الرابط :(تعريف العميل – ما هو العميل) [2]

لنتفق الآن أنَ فهم التكاليف (في أي مجال) أمرٌ حاسمٌ لخلق عائدات مربحة باستمرار وعلى نحو مستدام، ولكن للأسف هناك عددٌ قليلٌ من الشركات الصغيرة والمتاجر الإلكترونية فهمت وطبقت هيكل التكاليف بشكل محدود؛ أي بما يكفي لتحقيق الأهداف في أدنى مستوياتها، وهذا يَخْلُقْ احتمالية حدوث إشكاليتين؛ إحداهما واضحة للعيان والأخرى قد تكون مخفيةً وهذا ما ستبينه السطور التالية.

إشكاليات عدم فهم تكاليف الحصول على عملاء:

1 – إنَ ارتفاع التكاليف يؤدي إلى بذل مجهود كبير لزيادة المبيعات والوصول إلى نقطة التعادل (بين المصروفات وبين الإيرادات) "Break Even Point"، ويكون تحقيق الأرباح ولو في أدنى معدلاتها مهمة صعبة تحتاج إلى جهد مستمر، وعدم تحقق الاستدامة هو التهديد الدائم للمشروع. (في الاقتصاد والأعمال، وتحديداً محاسبة التكاليف، نقطة التعادل (BEP) هي

النقطة التي عندها التكلفة أو النفقات والإيرادات متساوية : لا يوجد أي مكسب أو خسارة صافية أي يصل إلى مرحلة يكون عندها "تعادل (Break Even)[3].

2 - في الجانب الآخر، يؤدي انخفاض التكاليف بشكل كبير إلى بذل مجهود مضاعف لكسب زخم المنافسة، وتحقيق أهداف المبيعات المرسومة، والتّميُز بين المنافسين.

تكلفة الحصول على العملاء:

إنَ معرفة تكلفة الحصول على العملاء (CAC "Customer Acquisition Cost") من أهم مقاييس فهم التكاليف [4]. ويمكن تعريفها على أنها التكلفة المرتبطة بإقناع العملاء بشراء منتج أو خدمة ما. وهي أيضاً التكلفة التي ينفقها المشروع لإقناع العملاء المحتملين، ويُعتبر هذا المؤشر مقياساً هاماً للمشروع؛ لأنه يلعب دوراً رئيساً في احتساب قيمة العميل في الشركة والعائد على الاستثمار(ROI) من عملية الاستحواذ على العميل [5]. (في التمويل، يعرف معدل العائد على الاستثمار (ROI)، بأنه معدل الربح أو العائد فقط، بنسبة الأموال في ربح أو خسارة (سواء أكانت محققة أم غير محققة) في استثمار ما، بالنسبة إلى الأموال التي تم استثمارها. ومن الممكن الإشارة إلى الأموال المكتسبة أو المفقودة بالفائدة، أو الربح/ الخسارة، أو صافي الدخل/ الخسارة. ويشار إلى الأموال المستثمرة باسم الأصول، أو رأس المال، أو رأس المال الرئيسي، أو أساس تكلفة الاستثمار. وعادةً ما يتم التعبير عن عائد الاستثمار بالنسبة المئوية.)

إنَ تطبيقه (أي مفهوم تكلفة الحصول على العميل CAC) منتشر في أوساط شركات البرمجيات والخدمات، وقد لا يَكْثُر تطبيقه في المجالات التجارية الأخرى. ولكن يجب الاهتمام بهذا المقياس ومعرفة المؤثرات فيه، بالإضافة إلى تحديد النموذج الأمثل لتنفيذه وإدارته. إنَ الفهم الواضح لهذا المقياس وغيره من المؤثرات يجعل من تأكيد قرارات الاستثمار الحكيمة سهل وميسر مما يؤدي إلى النمو المستدام، ويقابل ذلك أن عدم وضوح الصورة كاملة يجعل من المستحيل تحديد مدى فعالية جهود التسويق وتحقق المبيعات.

إحتساب تكلفة الحصول على العملاء:

تُعْتبر عملية تحديد تكلفة الحصول على العملاء عملية حسابية بسيطة نسبياً، حيث تتم قسمة مجموع التكاليف المرتبطة بالحصول على العملاء الجُدُدْ (الذي تم تحديدهم كهدف للتحقيق)، على عدد العملاء الجُدُدْ الفعليين الذين تم اكتسابهم في فترة محددة من الخطة العامة للمشروع أو المتجر الإلكتروني.

ومضة : عند تحديد هذه التكاليف (CAC) يجب ألاَ تضاف أياً من تكاليف الاحتفاظ بالعملاء أو الخدمات المقدمة لهم (خدمات ما بعد البيع)، إذ أنها تكاليف محصورة حول نقطة الحصول على العميل فقط، بل لا يدخل في هذا الحساب تكاليف تدريب مندوبي المبيعات أو مسؤولي التسويق بشكل عام (على سبيل المثال)، بل يتم تقسيم نفقات هؤلاء المسؤولين وفقاً لكيفية قضاء وقتهم وتوزيع مهامهم بحيث يتم

بشكل دقيق تحديد كم هي تكلفة الحصول على العميل من ضمن بقية مهامهم وتكاليفهم الأخرى، ويتم تطبيق هذه الجزئية على بقية النفقات العامة المشتركة لتحديد نفقات الحصول على العملاء بدقة (ضمن أفضل الممارسات المكنة).

هنا مثال سريع لاحتساب تكاليف سنة واحدة مع إمكانية عمل هذه المعادلات لأي فترة كانت.

إحتساب تكلفة الحصول على العملاء

	إجمالي الانفاق	النسبة المخصصة للحصول على العملاء	تكلفة الحصول على العملاء
رواتب فريق التسويق	$60,000	40%	$24,000
رواتب فريق المبيعات	$185,000	67%	$123,950
عمولة المبيعات والتسويق	$85,000	100%	$85,000
البرمجيات	$25,000	80%	$20,000
موردين خارجيين	$60,000	100%	$60,000
تكاليف أخرى	$22,000	100%	$22,000
الاجمالي			$334,950
عدد العملاء الفعليين	17		
تكلفة الحصول على العميل الواحد	$19,702.94		

نلاحظ في هذا المثال أنً تكلفة الحصول على العميل الواحد في حدود أقل من 20 ألفا لإجمالي الـ 17 عميلا الذين تم الحصول عليهم.

وهنا تُطرح بعض الأسئلة المهمة :

هل هذا الرقم مؤشر ايجابي أم سلبي ؟ هل تم إنفاق أكثر من اللازم للحصول على العميل؟ هل بالإمكان إستغلال الاستثمار بطرق أكثر فعالية؟

أين يجب أن تكون التكاليف؟

للإجابة عن هذا السؤال، نحتاج إلى تحديد هدف تكلفة الحصول على العملاء أولاً.

حيث يتم إحتساب ذلك الهدف بقسمة تكلفة الحصول على العملاء (CAC) على متوسط القيمة الدائمة للعميل [6] في المشروع (Customer Lifetime Value) [7] (متوسط القيمة الدائمة للعميل = متوسط المبلغ الذي يُنْفقه العميل في المشروع خلال مدة العلاقة بين العميل والمشروع "المتجر الالكتروني")، وسنأتي على شرح كيفية إحتساب القيمة الدائمة للعميل لاحقاً. (تُعرّف القيمة الدائمة للعميل بأنها متوسط الارباح التي يُمكن تحقيقها من عميلٍ واحد طيلة فترة تعامله مع المشروع، وتُعتبر مؤشر لمعرفة الحد الأعلى للنفقات الإعلانية التي يمكن تحملها دون التعرض للخسارة.)

ويُوصى بإستخدام الاختلاف في قيمة إجمالي الأرباح عند إحتساب القيمة الدائمة للعميل، ويتم إحتساب هذا الاختلاف بإنقاص إجمالي قيمة المبيعات من التكاليف المباشرة للمبيعات المحققة فقط.

وبالعودة إلى المثال السباق نجد أنَ المشروع يحقق متوسط أرباح بمقدار 24 ألفًا لكل عميلٍ سنوياً، ومتوسط القيمة الدائمة للعميل هي 3.5٪ سنوياً، وبالتالي فإنَ القيمة الدائمة للعميل 84 ألفًا، ونسبة تكلفة الحصول على العميل هي 23.5٪ (قيمة تكلفة الحصول على العميل 19,702.94 مقسومة على متوسط القيمة الدائمة للعميل 84,000).

وتأتي الخطوة التالية في عملية الاحتساب، وتختلف تبعًا لاختلاف عدة عوامل؛ مثل نوع المشروع وتخصصه، ونموذج الإيرادات المُتبع، وكذلك معدلات النمو المتوقعة أو المحققة.

ومضة: تطبيق معيار أو نسبة ما بين الـــ 20٪ و 30٪ كمعدلات نمو للمشروع، هي من أفضل الممارسات المتبعة في هذه الجزئية.

نلاحظ محدودية التكاليف والمتغيرات في المثال المتبع هنا، وكقاعدةٍ عامةٍ نضع هنا بعض المتغيرات الرئيسية التي تساعد على معرفة النطاق الذي يجب أن نكون فيه:

متغيرات إحتساب الحصول على العملاء	
تأثير في الرفع من المقياس	تأثير في إنخفاض المقياس
الإيرادات المتكررة	نموذج المعاملات
انخفاض تكاليف المنتجات المباعة	ارتفاع تكلفة البضاعة المباعة
معدل نمو مرتفع	معدل نمو منخفض
معدل مخاطرة منخفض	معدل مخاطرة مرتفع
منتجات جديدة / نموو تطوير مستمر	منتجات أو خدمات مكتملة

ومع وجود قناعة لدى البعض بأنَّ قدرة النمو السريع وتحقيق الأرباح ذات علاقة طردية مع زيادة الاستثمار في الحصول على العملاء، إلَا أننا سنناقش هنا مدى صحة هذه العلاقة.

النموذج الأمثل للحصول على عملاء:

من الأخطاء الشائعة التي تقع فيها الشركات أو أرباب المشاريع – التي لا تنمو بمعدلات ثابتة – أنهم لا يخصصون موارد كافيةٍ في وسط وأعلى قُمْعَ آلية الحصول على الزبائن (Lead Generation Funnel)[8]. (جذب العملاء المحتملين هو مصطلح في التسويق يستخدم عادةً في التسويق الإلكتروني لوصف كيفية جذب اهتمام المستهلك أو انتباهه إلى المنتجات أو الخدمات الخاصة بأية شركة.)

وللإجابة عن مدى فعالية ما يتم بذله من جهد، يجب تحليل أعمق لأرقام إحتساب تكاليف الحصول على العملاء (CAC) لتحديد أي جزء من تلك المعادلة يجب أن تخصص موارد إضافية لها. ونضع نموذجًا بسيطًا للاستخدام كالتالي:

نسبة تكاليف الحصول على عملاء فعليين – نسبة الحصول على الزبائن من التكاليف المخصصة للحصول على العملاء بشكل عام (Sales Qualified Leads "SQL")[9].

نسبة الحصول على مبيعات – نسبة الحصول على العملاء من تكاليف دعم تحقيق مبيعات جديدة.

(يمكن تعريف كلمة "LEAD" أو وصف الشخص بهذا المصطلح، بأنَه الشخص أو الجهة التي لديها مصلحة ورغبة في شراء المنتج أو الخدمة قيد العرض، ويُستخدم هذا المصطلح بشكل كبير في الاشارة للأشخاص المتواجدين على شبكة الانترنت لغرض التسوق والشراء إلكترونياً، وهم ما بين مرحلتي البحث والتقصي؛ أي ما قبل إتخاذ قرار الشراء، ومرحلة الشراء الفعلية).

دعونا نعود للمثال السابق، وباستخدام نفس الأرقام مع تغيير النسبة المخصصة للحصول على الزبائن من قيمة تكلفة الحصول على العملاء، لتنعكس على التكاليف التي تذهب لصالح الحصول على العملاء الفعليين.

ومرة أخرى يجب تحديد حجم الاستثمار الذي يجب ان يُصرف من أجل الحصول على زبائن وتحويلهم فيما بعد إلى عملاء فعليين، وهذه النقطة تتأثر بنوع المشروع وكذلك النموذج المتبع في التنفيذ، وهنا من المُستحسن ان يتم تحديد ما بين 25٪ إلى 60٪ من قيمة تكاليف الحصول على العملاء لتوظيفها في تكاليف الحصول على الزبائن (Sales Qualified Leads "SQL").

إحتساب تكلفة الحصول على الزبائن

	إجمالي تكلفة الحصول على العملاء	النسبة المخصصة للحصول على الزبائن	تكلفة الحصول على الزبائن
رواتب فريق التسويق	$24,000	50%	$12,000
رواتب فريق المبيعات	$123,950	10%	$12,395
عمولة المبيعات والتسويق	$85,000	10%	$8,500
البرمجيات	$20,000	50%	$10,000
موردين خارجيين	$60,000	75%	$45,000
تكاليف أخرى	$22,000	0%	$0
الاجمالي	$334,950		$87,895
عدد العملاء الفعليين	17	عدد الزبائن	20
تكلفة الحصول على العميل الواحد	$19,702.94	التكلفة لكل زبون	$1,758

كيفية الفصل بين تكلفة الحصول على الزبائن وبين تكلفة المبيعات:

ستساعدنا التساؤلات التالية على الفصل بين تكلفة الحصول على الزبائن وبين تكلفة المبيعات:

- **هل عملية البيع معقدة؟**

كلما كانت عملية البيع عبر مراحل معقدة (نوعاً ما)، كلما احتجنا إلى تخصيص موارد أكثر، وبالتالي تكون هذه العملية في أدنى مراحل التقييم والقياس.

ومضة: تجنب الوقوع في خطأ قلة تخصيص الموارد لصالح استقطاب ورعاية وحماية العملاء.

- **ما هي قيمة المبيعات؟**

كلما ارتفعت قيمة المبيعات كلما كان التوجه لتخصيص موارد أكثر للمبيعات على حساب موارد استقطاب الزبائن وحماية العملاء.

- **هل لديك فريق تطوير محدد للمبيعات؟**

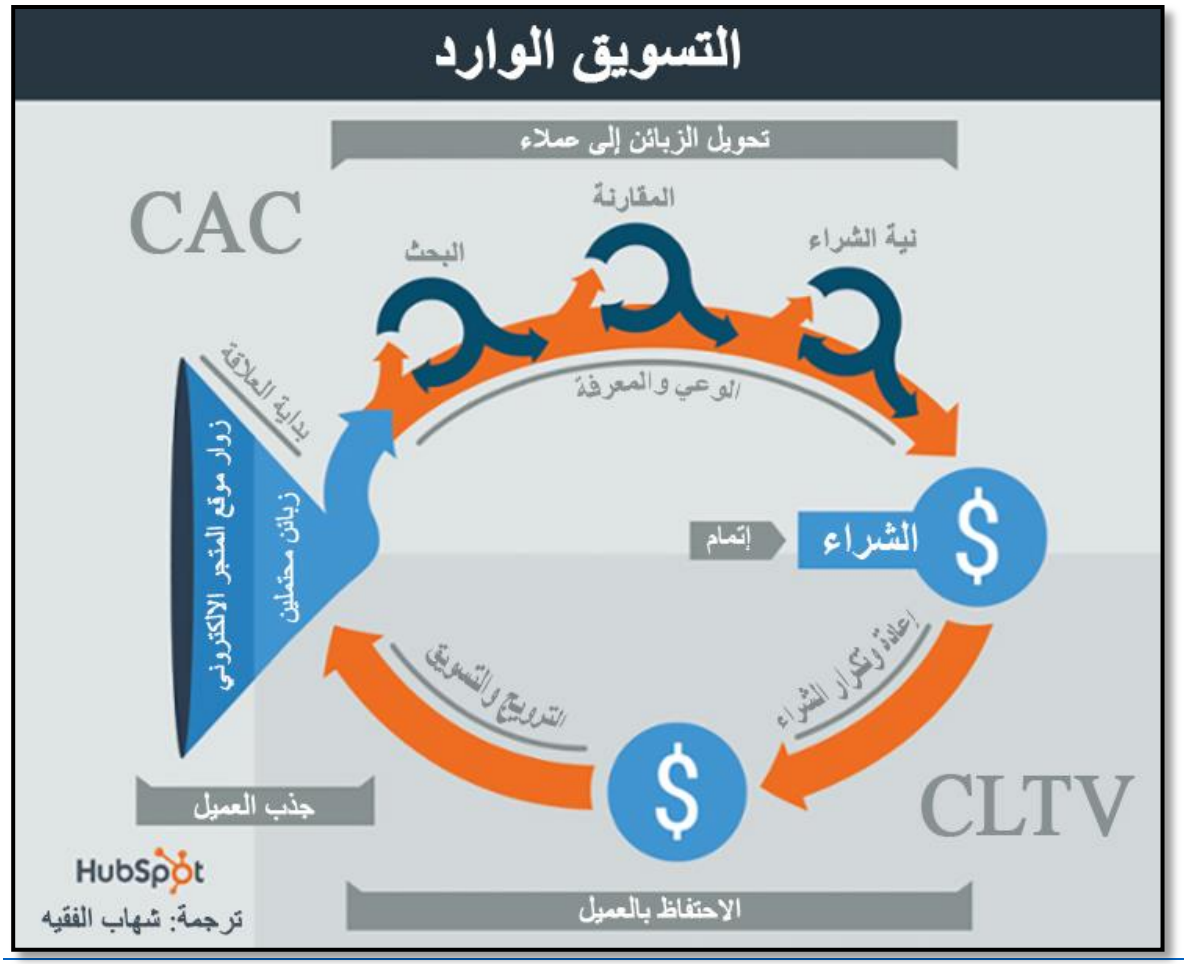
إن لم يوجد هذا الفريق فعليك أن تتخذ هذه الخطوة عاجلا غير آجل (يُفضل بعد الفراغ من قراءة هذا الكتيب)، حيث سيساعدك هذا الفريق في تطوير آليات وخطوات المبيعات من أعلى قمة قُمْعَ الاستقطاب إلى أسفل ذلك القُمْعَ الذي ينتهي بحماية العميل، مع الحرص على تخصيص التكاليف والموارد، كلاً بحسب احتياجه والهدف منه.

- **ما حجم المبيعات وطريقة استهدافها؟**

هناك توجه بتشجيع الزبائن على بذل جهد أكبر في سبيل البيع لأنفسهم (الاقتناع بالمنتج من دون الحاجة للتواصل مع فريق التسويق والمبيعات)، أي أن يطّلع ويحدد ويحلل بل ويقارن بين المنتجات، فلا يصل إلى فريق المبيعات إلا وهو قاب قوسين أو أدنى لإتمام عملية الشراء النهائية، وهذا يعني تخصيص موارد أكثر لصالح استقطاب زبائن جُدد عند تبني هذه الاستراتيجية.

تسمى هذه الاستراتيجية في عالم التسويق بـــ "التسويق الوارد" (Inbound Marketing).[(10)]؛ فما المقصود به؟

التسويق الوارد ويسمى أيضا الجاذب: طريقة إعلانات تسويقية للمنتجات من خلال المدونات، الكتيبات، المقالات، مقاطع الفيديو، الكتب الإلكترونية، الرسائل الإخبارية والورق الأبيض وكذلك تحسين محركات البحث وتسويق وسائل الإعلام الاجتماعية وجميع أشكال تسويق المحتوى. ويعمل التسويق الجاذب أو الوارد على جذب انتباه العملاء، كما أنه يعمل على جعل الوصول للشركة المنتجة أمراً سهل المنال بجانب أنَه يلفت انتباه العملاء إلى المنتجات من خلال إنتاج محتوى شيق ومهم.)



ما الفوائد من تخصيص موارد أكثر لصالح استقطاب الزبائن؟

1. **تُصْبح عملية المبيعات أكثر كفاءة وفعالية عند تخصيص موارد أكثر لصالح الحصول على الزبائن وتحويلهم إلى عملاء.**
2. **يصبح المشروع قادراً على زيادة حجم المبيعات ورفع حجم ولاء العملاء للمشروع.**
3. **ارتفاع متوسط حجم المبيعات.**
4. **التمتع بزيادة تصل إلى 50٪ في المبيعات، منهم 48٪ يقومون بإنهاء مبيعات ذات أرقام كبيرة، بعد أن أثبت تحقق ذلك الدراسات والأبحاث الرقمية للشركات التي تدير مواردها نحو الحصول على زبائن وتعمل على تحويلهم إلى عملاء.**

بتسليط الضوء على كيفية إحتساب تكاليف الحصول على زبائن ومن ثم تحويلهم إلى عملاء، نكون قد وصلنا إلى نقطة مفادها أهمية هذه الاستراتيجية في التجارة الإلكترونية بشكل خاص والتجارة التقليدية بشكل عام، وتوضيح أهمية تخصيص وتحديد الموارد المناسبة لكل عنصر من عناصر الاستثمار (التسويق والمبيعات) حتى تتحقق أعلى معدلات الربح للمتجر الالكتروني مع أعلى نسب احتفاظ بالعملاء كذلك، وبالتالي يتم إختراق الأسواق التنافسية بأفضل وأعلى معدلاتها.

ومضة : إنَّ مراقبة الموارد وربطها بالعناصر المحددة لكل خطوة من خطوات البيع ومن ثم مراجعة النتائج وعكسها على الاستراتيجية العامة للمتجر الالكتروني ؛ ينعكس إيجاباً بالتأكيد على حجم ونسب المبيعات لأي مشروع.

أهمية معرفة تكلفة الحصول على العملاء (CAC) في التجارة الالكترونية:

تكلفة الحصول على العملاء هي واحدة من أهم المقاييس لأي متجر إلكتروني، وهذا بالتوافق مع القيمة الدائمة للعميل في المتجر؛ لماذا؟

لأن متجرك الالكتروني يحتاج لكسب المال، مما يعني أنك بحاجة للحصول على أفضل إستغلال للعائد على الاستثمار (ROI) من التسويق وحملات المبيعات.

إذاً فأهم نسبة يجب التركيز عليها هي تلك التي تخبرك بالضبط كم القيمة التي تم تحقيقها لصالح المتجر من العميل؛ وكم كلفني ذلك للحصول على تلك القيمة؟

مسببات الخسارة:

تتحقق الخسارة فيما لو كانت قيمة الحصول على العميل أكبر من القيمة الدائمة للعميل، وللتوضيح أكثر نضع هنا بعض السيناريوهات لتقييم وفهم كلٍ من القيمة الدائمة للعميل (CLTV) : مقابل تكلفة الحصول على العميل (CAC)

- **أقل من 1:1 = المشروع في طريق الخفوت والخسارة وبشكل سريع.**
- **التساوي عند 1:1 = تحقق الخسارة مع كل عميل يتم الحصول عليه.**
- **1:3 = نستطيع القول أنك هنا في مستوى الكمال، ولديك ازدهار في الأعمال بشكل ملحوظ، مع تطبيق نموذج استراتيجي متين.**
- **1:4 = أرقام رائعة ونجاح جيد، ولكن انتبه فقد تكون وقعت في محظور التقليل من حجم الموارد المستثمرة في الحصول على العملاء، وأنت الآن في مرحلة نمو سريعة جداً (لأي سبب كان، يجب البحث عن ذلك السبب)، وفي هذه الحالة من المستحسن النظر في بدء حملات أكثر واقعية لكسب زبائن وتحويلهم إلى عملاء وبالتالي الوصول إلى تحقيق نسبة الـ 1:3، وهي أفضل النسب التي يُوصى بتطبيقها.**

نحتاج معرفة قيمة تكاليف الحصول على العملاء (CAC) من أجل تقييم الحملات التسويقية للمتجر بشكل واضح ومعرفة النتائج الحقيقية، ويكون الهدف هو العثور على أفضل قنوات التسويق والمبيعات التي تحقق أعلى المعدلات للقيمتين (CAC:CLTV) وتكون في نفس الوقت قابلة للتطوير والنمو بشكل متوازي ومستقر.

نصيحة: من المستحسن عدم التركيز على القنوات التسويقية التي تعطينا عدداً صغيراً من العملاء، والتركيز على تلك التي تحقق التوازن بين الوقت والجهد وكذلك استقرارية علاقة الـ (CAC:CLTV) وتعطينا أعداداً جيدةً من العملاء.

أهمية فهم تكاليف الحصول على العملاء (CAC):

معرفة عدد الأشهر اللازمة لاستعادة تكلفة الحصول على العملاء (CAC) مفيد جداً لتحديد مدى قوة النموذج والخطة العامة للمتجر الالكتروني، وبالتالي ليس من المجدي ولا المفيد أن تطول فترة استرداد القيمة الاستثمارية الأولى (Initiative Investment) إلى 3 سنوات (على سبيل المثال)، ويجب معرفة أنَّ أفضل الممارسات في استعادة أموال الاستثمار الأولى هي 12 شهراً.

معرفة أفضل القنوات للحصول على العملاء والتي تحقق أفضل المعدلات بين قيم الـ (CAC:CLTV)، ونتذكر أنَ تكلفة الحصول على العملاء تختلف بإختلاف الحملات التسويقية المختلفة، ويجب أن نتيقظ لذلك وبالتالي تتغير القيمة الدائمة للعميل مقابل كل حملة تسويقية (عند اختلافها).

ومضة : القاعدة المهمة التي لا يجب أن ننساها : " عند عدم تحقق عوائد على الاستثمار "RIO" يجب التوقف عن الاستثمار، وإعادة أو مراجعة الاستراتيجيات والخطط لمعرفة أين تذهب التكاليف مقابل العائد، ومن ثَم إعادة صياغة تلك الإستراتيجيات والتوجهات".

تطبيق احتساب تكلفة الحصول على العميل في التجارة الالكترونية:

يجب التفريق بين مفهومين مهمين؛ الأول: التكلفة لكل عميل (Cost Per Action "CPA")[11]، والثاني: تكلفة الحصول على العميل (CAC). (التكلفة لكل عمل (CPA)، التي تعرف أحيانا باسم الدفع لكل عمل (PPA)، تُستخدم كثيراً في التسويق الالكتروني، وهو نموذج تسعير الإعلانات حيث يدفع المُعلن لكل عملية محددة – على سبيل المثال: هو ما يتم دفعة مقابل كل نقرة أو ضغطة يقوم بها العميل على الاعلان أو الرابط المحدد بتلك التكلفة أو الحملة الاعلانية.)

حيث ينحصر المفهوم الأول في التجارة الالكترونية حول إحتساب التكلفة التي ندفعها لتحويل العميل ليقوم بإتمام عملية الشراء ويتعلق ذلك بالمبيعات الجديدة أو المتكررة من قبل عميل جديد أو عميل قديم فعّال مع المتجر الالكتروني، بينما المفهوم الثاني ينحصر حول الحصول على العملاء الجدد فقط.

كيفية إحتساب الـ (CAC) في التجارة الإلكترونية:

شرحت مسبقاً آليات الاحتساب، وأبسط ذلك أكثر لبيان أنَ هناك طريقتان لاحتساب تكلفة اكتساب العملاء:

طريقة بسيطة ولكنها أقل دقة، وطريقة أكثر تعقيدا ولكنها تنطوي على كثير من المتغيرات المصاحبة، والطريقة الأخيرة هي أكثر صحة ودقة. ولكن استخدام الطريقة الأولى سيكون أكثر فائدةً من عدم تطبيق أي شيء، ومن أجل معرفة علاقة مختلف القنوات ببعضها.

يجب الحذر عند تطبيق الطريقة الأولى (البسيطة) والربط بين القيم النسبية لـ (CAC:CLTV) لأن هناك الكثير من المتغيرات الغائبة عند احتساب التكاليف.

1- **الطريقة الأولى (البسيطة) لاحتساب الـ "CAC":**

$$CAC = \frac{MCC}{CA}$$

حيث إنَ (CAC) = تكلفة الحصول على العملاء

(MCC) = إجمالي تكاليف الحملة التسويقية المتعلقة بالحصول على العملاء فقط (ليس الاحتفاظ بهم)

(CA) = مجموع العملاء الذي تم الحصول عليهم

في المعادلة السابقة يجب التأكيد على أنَ تكاليف الحملة التسويقية هي التكاليف المباشرة المرتبطة بالحصول على العميل (مثل تشغيل شريط أو شعار (banner) إعلاني على أساس كمية من الظهور أو التكلفة الإجمالية لكل نقرة في حملات الـ AdWords) [12]. **(جوجل آدووردس (بالإنجليزية: AdWords) هو أحد منتجات جوجل الأساسية للإعلانات والمصدر الرئيس لدخلها. ويوفر آدووردس أداوت لإدارة الحملات التسويقية والاعلانية الإلكترونية.)**

2- **الطريقة الثانية (أكثر دقة) لاحتساب الـ "CAC":**

$$CAC = \frac{MCC + W + S + PS + O}{CA}$$

حيث إنَ (CAC) = تكلفة الحصول على العملاء

(MCC) = إجمالي تكاليف الحملة التسويقية المتعلقة بالحصول على العملاء فقط (ليس الاحتفاظ بهم)

(W) = الأجور المرتبطة بالتسويق والمبيعات

(S) = تكلفة برمجيات التسويق والمبيعات (منصات التجارة الإلكترونية، التسويق الآلي، الاختبار والتحليلات ...الخ)

(PS) = أي خدمات مهنية إضافية تستخدم في التسويق والمبيعات (المصممين والاستشاريين وغيرهم)

(O) = النفقات الأخرى المتعلقة بالتسويق والمبيعات

(CA) = مجموع العملاء الذي تم الحصول عليهم

ورد ذكر " التسويق والمبيعات" والتي أُؤكد على تلك التي تكون مرتبطة بالتجارة الإلكترونية وذات العلاقة باكتساب العملاء، ويمكننا أن نرى كيف تأخذ المعادلة -المذكورة أعلاه - في الاعتبار جميع التكاليف المرتبطة بالحصول على العملاء فقط في فترة معينة.

تحليل الحملات والقنوات التسويقية:

إذا كنت ترغب في تحليل تكلفة الحملات التسويقية والقنوات المختلفة، فيجب عليك أولاً عزل وتحديد حصة بعض النقاط المشتركة مثل نسبة الوقت المخصص للحملات أو قنوات معينة من أجل الحصول على قيمة الأجور (الرواتب على سبيل المثال) المشتركة والمحددة لكل بند.

قد يقول قائل هنا : كيف تكون الحملة عند وجود أكثر من حملة تسويقية وقناة بيعية مختلفة قبل أن يتحقق البيع من العميل؟

مثلاً : شخص ما قام بزيارة المتجر عبر حملة في الفيس بوك، ولكنه لم يُكمل عملية الشراء، وبعد فترة عاد إلى المتجر عبر حملة تسويقية في جوجل ومن ثم أتمم عملية الشراء.

إذاً كيف يتم احتساب التكاليف بين هاتين الحملتين لنفس العميل؟

لاحتساب ذلك، يتم تقسيم كل حملة ضمن تكاليف الحصول على الزبون وتكلفة تحويل ذلك الزبون إلى عميل فعلي، مع تكلفة جذب وإعادة العميل إلى المتجر، وهنا يكون لديك إجمالي تكلفة الحصول على العميل من تلك الحملتين.

ومضة :

من السهولة في بعض الأحيان حدوث فوضى رقمية كثيرة إن لم يتم التطبيق والمراجعة الدورية بشكل دقيق، وحيث بالإمكان قراءة نتائج بعض القنوات التسويقية على أنها مربحة جداً ولكنها في الواقع ليست كذلك أبداً، والعكس أحيانًا.

تطوير وتحسين تكاليف الحصول على العملاء (CAC):

من أجل تطوير وتحسين التكاليف، من الأفضل :

- البدء بتطوير آليات تحويل الزبائن إلى عملاء في نفس المتجر الالكتروني.
- تركيز الرسائل المباشرة ضمن الحملات التسويقية.
- التركيز الدائم على العملاء أصحاب أعلى معدلات قيم الـ (CAC:CLTV).
- الاستمرار في محاولة استكشاف وتطبيق قنوات أكثر ربحية.

كذلك من الأفضل محاولة إحتساب :

1. تكلفة كل زيارة للمتجر وربطها بالحملة والقناة التسويقية التي حققت تلك الزيارة.
2. تكلفة تحويل تلك الزيارة إلى عملية بيعية محققة وربطها بالحملة والقناة التسويقية المُحَقِقة لها.
3. متوسط عدد العملاء الفعليين الذين تم تحويلهم من خلال كل قناة تسويقية، ونتذكر أنه بالإمكان تَحمُل معدلات عالية من الـ (CAC) لصالح العملاء الذين لديهم معدلات عالية من الـ (CLTV).

القيمة الدائمة للعميل (CLTV):

لنُعَرِفْ القيمة الدائمة للعميل (CLTV)[13] (Customer Lifetime Value)[14]، بأنها متوسط الأرباح التي يمكن تحقيقها من عميل واحد طيلة فترة التعامل مع المتجر الإلكتروني (أو أي مشروع).

وتلعب " القيمة الدائمة للعميل" دوراً أساسياً ومباشراً في معرفة الحدّ الأعلى للنفقات الإعلانية التي يمكن للمشروع أن يتحملها دون أن يتعرّض للخسارة، ومعرفة هذه القيمة من الأهمية بمكان بحيث يُفضّل ألف مرةٍ أن تقدّرها تقديراً على أن تهملها كلياً. إنّ أول عملية بيعٍ لا تعني شيئاً على الإطلاق وليست أبداً مقياساً للربح والخسارة، إنَما الحفاظ على العميل لأطول فترةٍ ممكنة هو ما يحقق لك الأرباح ويجنّبك الخسائر.

أهمية القيمة الدائمة للعميل:

تكمن أهمية القيمة الدائمة للعميل في أنها تساعد على:

1. **تحديد القيم الفعلية للعائد على الاستثمار (RIO) لكل عميل:**

   وبالتالي يساعد على التركيز على الحملات والقنوات التي تعطي أفضل النتائج من هدف الحصول على العملاء، بدلاً من التخبط العشوائي في الاستثمار التسويقي، ويجب أن يتم تحسين قنوات التسويق بما يتناسب والقيمة الدائمة للعميل؛ وليس بتناسبها مع القيمة الربحية لأول عملية شراء في المتجر، أي أن تكون التناسبية والعلاقة بين تكلفة الحصول على العميل مقابل القيمة الدائمة للعميل (CAC:CLTV).

عند تطبيق هذه الطريقة فإننا نغير مفهومًا اقتصاديًا لاستراتيجية الحصول على العميل، لأننا سنكون منفتحين على تخصيص موارد واستثمار أكثر من أجل الحصول والاستحواذ على العميل غير مقيدين بالنتائج الربحية المحدودة لأول عملية شراء أو تفاعل مع المتجر (المشروع)، وتنتقل النظرة بشكل أوسع لإجمالي الأرباح التي تكون على مدى عمر حياة العميل في المشروع، ويتم التركيز على العملاء ذوي القيمة الاجمالية الأعلى ضمن فترة بقائهم وتعاملهم مع المشروع (تخصيص وتحديد ديموغرافي للعملاء)[15] (التركيبة السكانية، أوالد يموغرافيا (بالإنكليزية: Demography)، هي الدراسة الإحصائية للسكان البشرية، و يمكن أن يكون علم بشكل عام يطبق على أي نوع من السكان الذين يعيشون بشكل ديناميكي.)، وهذا التحديد والتركيز أو التجزئة أو تقسيم السوق إلى مجموعات بحسب خصوصية كل مجموعة والعوامل المشتركة بينها[16] يساعد على إختراق الأسواق مقابل المنافسين بشكل أسرع وأبسط وأكثر دقة في النتائج. (يقصد بتجزئة أو تحديد السوق، أي تقسيمه الي مجموعات فرعية لكل منها مجموعة من الخصائص المتشاركة فيها والمميزة لها، أي تقسيم السوق الكلي الي قطاعات ومجموعات متجانسة من المستهلكين تعرف باسم القطاعات السوقية والعمل علي اشباع احتياجات كل قطاع سوقي أو سوق فرعي حسب خصائصه المميزة وذلك بتقديم أفضل مزيج تسويقي لها.)

2. **تعزيز استراتيجية التسويق:**

لا يجب أن تكون قيمة الحملة التسويقية مجرد رقم تقديري أو فعلي للإيرادات والأرباح المباشرة من أول عملية بيعية، بل ينبغي أن يتم تقييم أي حملة تسويقية على أساس متوسط قيمتها التأثيرية على القيمة الدائمة للعميل (CLTV) ضمن الفئة المحددة من العملاء المستهدفين، (على سبيل المثال: تهدف الحملة التسويقية إلى تحويل عملاء الشراء اليتيم (لمرة واحدة) إلى عملاء متكرري الشراء والتفاعل).

3. **إنشاء رسائل تسويقية أكثر فعالية واستهدافاً:**

سيمكننا تحديد (وبدقة) الفئة المستهدفة من العملاء بحسب قاعدة القيمة الدائمة للعملاء من تحسين الحملة التسويقية وربطها مع الرسائل المستَهدِفَة للعملاء.

4. **تحسين وتطوير السلوكيات:**

نستطيع باستخدام تقنيات التجميع (تقسيم العملاء إلى مجموعات مشتركة في الصفات) من اكتشاف وتحديد مُحسنات السلوكيات التي تُحفز العملاء على القيام بعملية التفاعل الأولى في المتجر (إتمام عملية الشراء الأولى)، ويجب أن تُكرر تطبيق هذه السلوكيات (رسائل وحملات وقنوات تسويقية) حتى يتم تحويل الزبائن إلى عملاء (للمرة الأولى) ومن ثم تحويلهم إلى عملاء متكرري التفاعل، وبالتالي الرفع من القيمة الدائمة للعميل.

5. **تحسين الأداء والنتائج من عملية خدمة العملاء:**

تركيز الوقت والموارد الاستثمارية الخاصة بخدمة العملاء وخدمات ما بعد البيع على أولئك الذين لديهم قيمة أعلى للمشروع ويساهمون بقوة في إجمالي القيمة الدائمة للعميل التي هي المقياس الحقيقي لتحديد سلم ودرجات الأهمية.

كيفية إحتساب القيمة الدائمة للعميل (CLTV):

مؤشرات إحتساب القيمة الدائمة للعميل:

يتم إستخدام مؤشرين رئيسين عند احتساب القيمة الدائمة للعميل:

1. **المؤشر الزمني: وهو ببساطة إجمالي الأرباح من جميع مشتريات العميل خلال الفترة الزمنية التي تعامل فيها مع المتجر الالكتروني، ويكون الاحتساب لكل عميل على حده، ويُعتَبر هذا مؤشرٌ جيدٌ لاحتساب إجمالي الربح الصافي الناتج عن جميع عمليات الشراء والتفاعل حتى آخر عملية قام بها ذلك العميل خلال الفترة الزمنية المحددة.**

حساب القيمة الدائمة للعميل على أساس إجمالي صافي الأرباح تعطي الرقم الفعلي للربح الذي ساهم به العميل في المتجر الإلكتروني (المشروع)، ويؤخذ بعين الاعتبار تكاليف خدمة العملاء + تكاليف الإعادة والاسترجاع (إعادة المنتجات للمتجر بعد البيع لأي سبب كان) + تكاليف الاستحواذ + تكاليف أدوات وبرامج التسويق المختلفة، وغيرها من التكاليف المصاحبة لتحقيق هذه المبيعات.

قد نواجه بعض التعقيدات عند محاولة الاحتساب بهذه الطريقة على أساس فردي (لكل عميل على حدة)، خاصة إذا كنا نرغب في إستخدام الأرقام الحقيقية وتحديثها أولاً بأول.

القيمة الدائمة للعميل بإستخدام المؤشر الزمني = (إجمالي قيم جميع المعاملات) X (متوسط إجمالي هامش الأرباح)

2. **المؤشر التنبؤيّ: تحليل تنبؤيّ لجميع تعاملات العميل مع المتجر الإلكتروني والسلوك المُتبع من قبل العميل خلال هذه الفترة الزمنية، وكلما كانت هذه المعادلة التنبؤية دقيقة كلما كانت النتائج أفضل، وتزداد دقة هذه المعادلة مع كل عملية شرائية أو تفاعلية يقوم بها العميل في المتجر، ويُعتَبر هذا المؤشر رائعًا إن طُبق بشكل دقيق.**

وهذه الخوارزمية التنبؤية تحاول الحصول على قيم أكثر دقة للقيمة الدائمة للعميل من خلال التنبؤ بالقيمة الإجمالية التي سيقدمها العميل للمتجر (المشروع) خلال الفترة الزمنية المحددة لوجود العميل في المتجر، أو خلال حياة العميل في المشروع.

ومضة : القيمة الدائمة للعميل هي صافي القيمة الحالية (وهي القيمة المكافئة في الزمن الحاضر لمجموعة مبالغ مالية تُدفع في أزمنة مختلفة) من مجموع العوائد المستقبلية للعميل ناقصاً جميع التكاليف المرتبطة بذلك العميل. [17]

واقعياً قد يكون من الصعب تحقيق ذلك بسبب المتطلبات الكثيرة لجمع الأرقام الحقيقية أولاً بأول، وهناك الكثير من الطرق لاحتساب القيمة الدائمة للعميل بالمؤشر التنبؤي تختلف عن بعضها في دقة النتائج أو في تعقيدات الأرقام وحساباتها، ولكننا سنركز على أبسط الأمثلة لها.

$$CLV = ((T \times AOV)\, AGM)\, \text{ALT}$$

حيث إنَ (T) = متوسط عدد المعاملات الشهرية

(AOV) = متوسط قيمة (مبلغ) المعاملات الشهرية

(ALT) = متوسط عمر العميل (بالأشهر)

(AGM) = متوسط إجمالي هامش الأرباح

ولنطلق على المعادلة السابقة إجمالي هامش مساهمة العميل خلال الفترة الزمنية لِعُمر العميل في المشروع (GML).

$$CLV = GML\left(\frac{R}{1+D-R}\right)$$

حيث إنَ (R) = معدل بقاء العميل الشهري

(D) = سعر الخصم الشهري

(GML) = إجمالي هامش مساهمة العميل (*الناتج من المعادلة السابقة*)

ملاحظة : يجب الانتباه وبشكل دائم إلى أنَ هذه النماذج لن تكون صحيحةً تماما ، فهي توقعات وتنبؤات فقط.

نعلم جميعا أنَ كل عميل له توجهاته وخصوصياته والتي تختلف طبيعة الحال من شخص إلى آخر، ويحدد ذلك أهمية البعض ومقدار قيمته عن الآخر، ومع استمرارية جمع البينات والمعلومات حول العملاء نستطيع تحديد أيًا من العملاء وتحت أي تصنيفات القيم سيكون.

ويمكننا تقسيم قيمة العميل في المشروع إلى :

- **مرتفع القيمة**
- **متوسط القيمة**
- **منخفض القيمة**

ومضة : كلما تم تخصيص معادلات إحتساب القيمة الدائمة للعملاء بما يتناسب وخصوصية المشروع كلما كانت الأرقام والنتائج أكثر دقة، وكلما ارتفعت الدقة في الحسابات والأرقام كلما كانت الحملة والخطة التسويقية أكثر قوةً وتخصصاً وذات نتائج جيدة، ومن الضروري القيام بهذه العمليات الحسابية لفهم أهمية العملاء وقيمتهم لأي مشروع تجاري.

الخاتمة:

تعتمد الشركات الكبرى في حساب القيمة الدائمة للعميل (CLTV) على اختصاصيين ومحاسبيين يضعون في اعتبارهم مجموعةً كبيرة جداً من العوامل والمتغيرات للوصول إلى أدقّ النتائج، وقد يصعب علينا (غير المختصين) أن نضع جميع المتغيرات والعوامل ونستخدمها في العمليات الحسابية هذه، إنَما يمكن تبسيط المعادلة إلى عناصرها الأساسية بحيث يمكن التوصل من خلالها إلى نتائج قريبة جداً من الواقع [18].

وفي خاتمة هذا الشرح أرجو أن أكون قد وُفقت في توضيح فهم تكاليف الحصول على العملاء الذي كان غائبًا عني، ولولا محاولتي المتواضعة في البحث والترجمة (ترجمة بالتصرف والتنقيح وبعض الإضافات) [19] [20] [21]، وجمع المعلومات وربطها ببعضها في نسق متصل محاولاً به التبسيط، لما وصلت لهذه المعرفة والتي سعيت من خلالها جادا لإفادة الجمهور العربي عبر إخراج هذا الكتيب إلى أروقة الشبكة العنكبوتية؛ غير أنَ هذا جهد بشري ومهما بلغت العناية به فلا يخلو من نقص أو خلل، فما وجد فيه صدورنا تتسع لتقبله سواء كانت ملاحظات أو نقد بناء من قبلكم؛ فلكم الشكر سلفًا على الاطلاع وعلى ما تتفضلون به من تعقيبات وملاحظات بغية تجويد العمل.

،، سائلاً المولى عز وجل الأجر على هذا الجُهد؛ والفائدة للجميع ،،

شهاب الفقيه

المصادر:

(1) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AC%D8%B0%D8%A8_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A7%D8%A1_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AD%D8%AA%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86

(2) http://www.almasiamarketing.com/2014/06/03/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%8A%D9%84-%D9%85%D8%A7%D9%87%D9%88-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%8A%D9%84#.VggYAPlVhBc

(3) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%86%D9%82%D8%B7%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D8%A7%D8%AF%D9%84

(4) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%83%D9%84%D9%81%D8%A9_%D8%A7%D9%82%D8%AA%D9%86%D8%A7%D8%A1_%D8%B9%D9%85%D9%8A%D9%84

(5) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%B9%D8%AF%D9%84_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D8%A6%D8%AF

(6) http://www.mhabash.com/2012/05/04/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%A7%D8%A6%D9%85%D8%A9-/%D9%84%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%8A%D9%84-clv

(7) https://en.wikipedia.org/wiki/Customer_lifetime_value

(8) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AC%D8%B0%D8%A8_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A7%D8%A1_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AD%D8%AA%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86

(9) http://www.mvfglobal.com/what-is-a-qualified-lead

(10) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82_%D8%AF%D8%A7%D8%AE%D9%84%D9%8A

(11) https://en.wikipedia.org/wiki/Cost_per_action

(12) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AC%D9%88%D8%AC%D9%84_%D8%A3%D8%AF%D9%88%D9%88%D8%B1%D8%AF%D8%B2

(13) http://www.mhabash.com/2012/05/04/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%A7%D8%A6%D9%85%D8%A9-/%D9%84%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%8A%D9%84-clv

(14) https://en.wikipedia.org/wiki/Customer_lifetime_value

(15) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D8%B1%D9%83%D9%8A%D8%A8%D8%A9_%D8%B3%D9%83%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9

(16) https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D8%AC%D8%B2%D8%A6%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%88%D9%82

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B5%D8%A7%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D9%85%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9 (17)

http://www.mhabash.com/2012/05/04/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%A7%D8%A6%D9%85%D8%A9-/%D9%84%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%8A%D9%84-clv (18)

http://blog.hubspot.com/marketing/costs-of-growth (19)

https://www.ometria.com/blog/how-to-calculate-cost-of-customer-acquisition-coca-in-ecommerce (20)

https://www.ometria.com/blog/how-to-calculate-customer-lifetime-value-clv-in-ecommerce (21)