秀财网
www.xiucai.com

从财务分析客户盈利力
——挖掘最有价值客户

此版权归秀财网所有

出租车司机如何慧眼识珠挑选有价值的客户

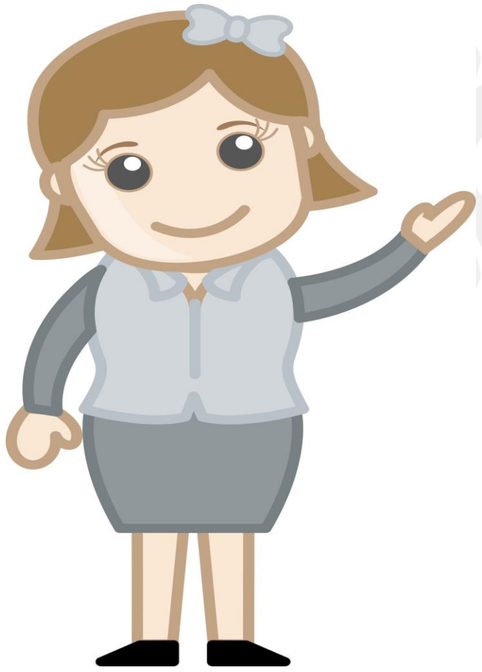
场景一：选择拿脸盆的那个客人。因为拿着脸盆在医院门口打车的是出院的病人，出院的一般都是长途的。出院的病人通常会有一种重获新生的感觉，重新认识生命的意义——健康才最重要，因此他不会为了省一点车钱而选择打车去附近的地铁站，而后换成地铁回家。而拿药的那位，很可能只是小病小通，就近选择不远的医院看病，所以打车的距离不会很远。

场景二：选择拿笔记本包的那个客人。因为在这个时刻拿笔记本包出去的是公务拜访，很可能约的客户是下午两点见面，车程约一个小时。而那个年轻女子是利用午饭后的时间溜出来买东西的，估计公司很近，赶着一点钟回到公司上班。那对青年男女靠的那么近，手上没什么东西，一看就是情侣，谈情说爱不需要坐车去很远。

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

定义



财务分析

盈利能力分析

客户

最有价值客户

挖掘

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

盈利能力

盈利能力	评价指标	计算公式	指标含义
产品盈利能力	毛利率	毛利润÷营业收入	产品的竞争力
	主营业务利润率	主营业务利润÷主营业务收入	盈利结构的安全性
	销售净利率	净利润÷主营业务收入	行业的盈利水平以及费用 控制能力
资产盈利能力	总资产报酬率 (ROA)	净利润÷资产平均余额	企业的管理水平
股东盈利能力	净资产收益率 （ ROE ）	净利润÷净资产平均余额	投资者的回报

此版权归秀财网所有

秀财网 www.xiucai.com

盈利能力

接下来一起看一看绝味Y2016的指标

毛利率	Gross Margin	30.9%
营运利润率	Operating Margin	15.5%
净利润率	Net Profit Margin	11.6%
资产回报率（ROA）	Return on Assets	21.3%
净资产收益率（ROE）	Return on Equity	28.7%

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

客户的细分

- 定位（公司 & 客户）
- 4P & 4C
- 差异性广告和促销行为
- 销售收入的多维度
- 对目标客户提供的产品和服务细分和分类
- 评价每个客户的贡献：商业表现+财务表现

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

客户获利能力分析和客户价值

ABC & ABM

作业链分析与价值链分析

以为提供客户价值导向的客户获利能力

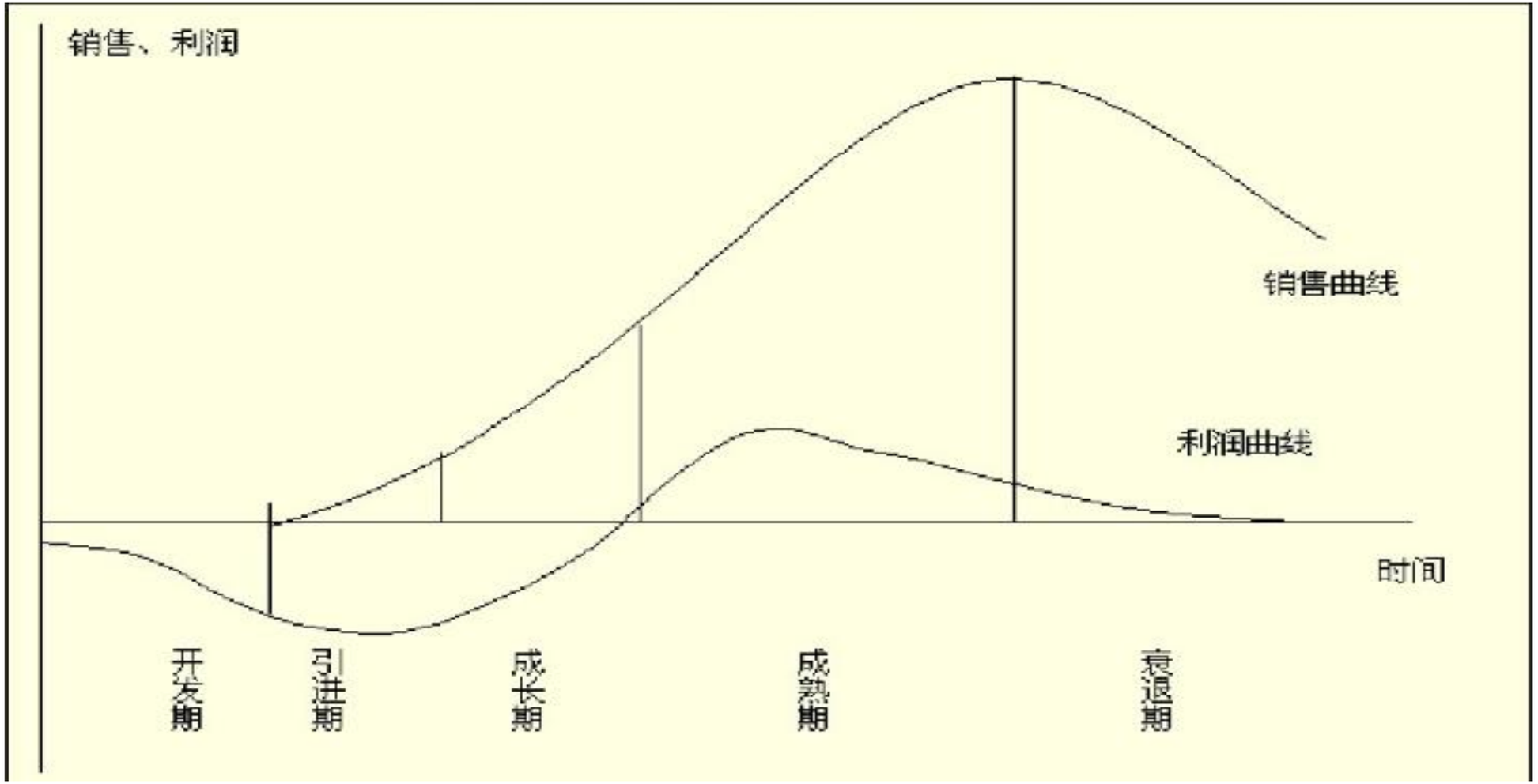
Value vs. Price vs. Cost

如何衡量

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

客户生命周期各阶段

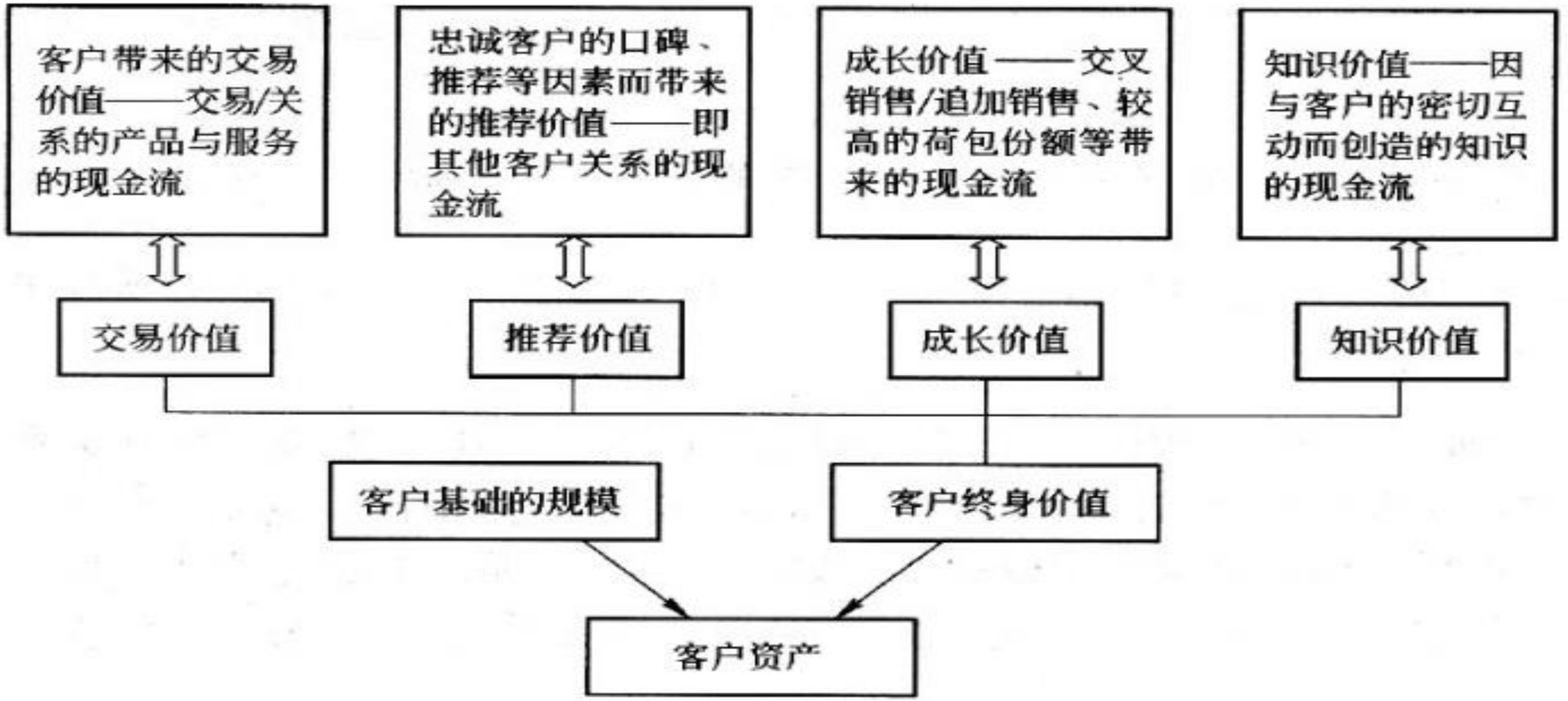


此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

客户资产的概念

- **客户资产与客户终身价值的结构模型**



此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

客户获利能力：短期和长期

短期：毛利率， 边际毛利率，销售额

① 2x2矩阵

② 竞争

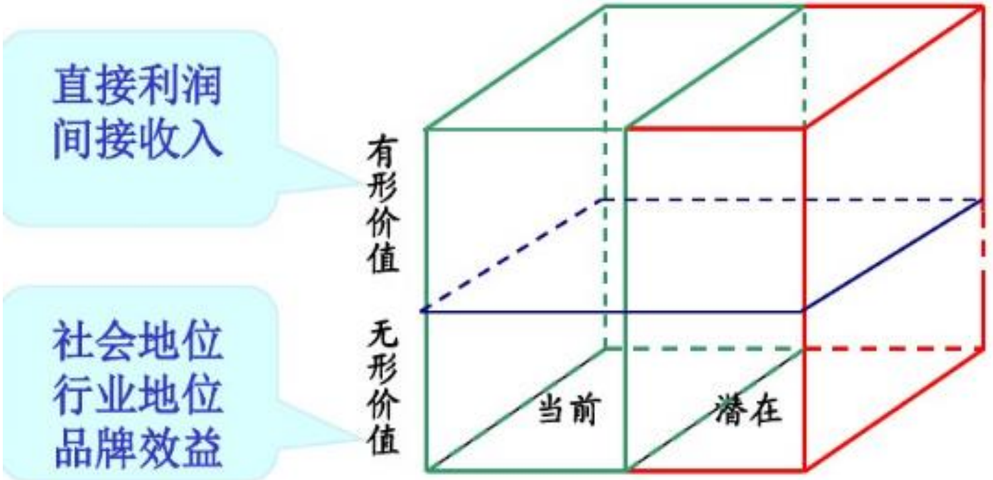
长期：终身价值：CLV

① 所有与客户相关的预期现金流的净现值

② 以预期创收潜力为基础，考虑客户保留率

③ 隐性价值: 客户的影响和互动

④ 成长的眼光



此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

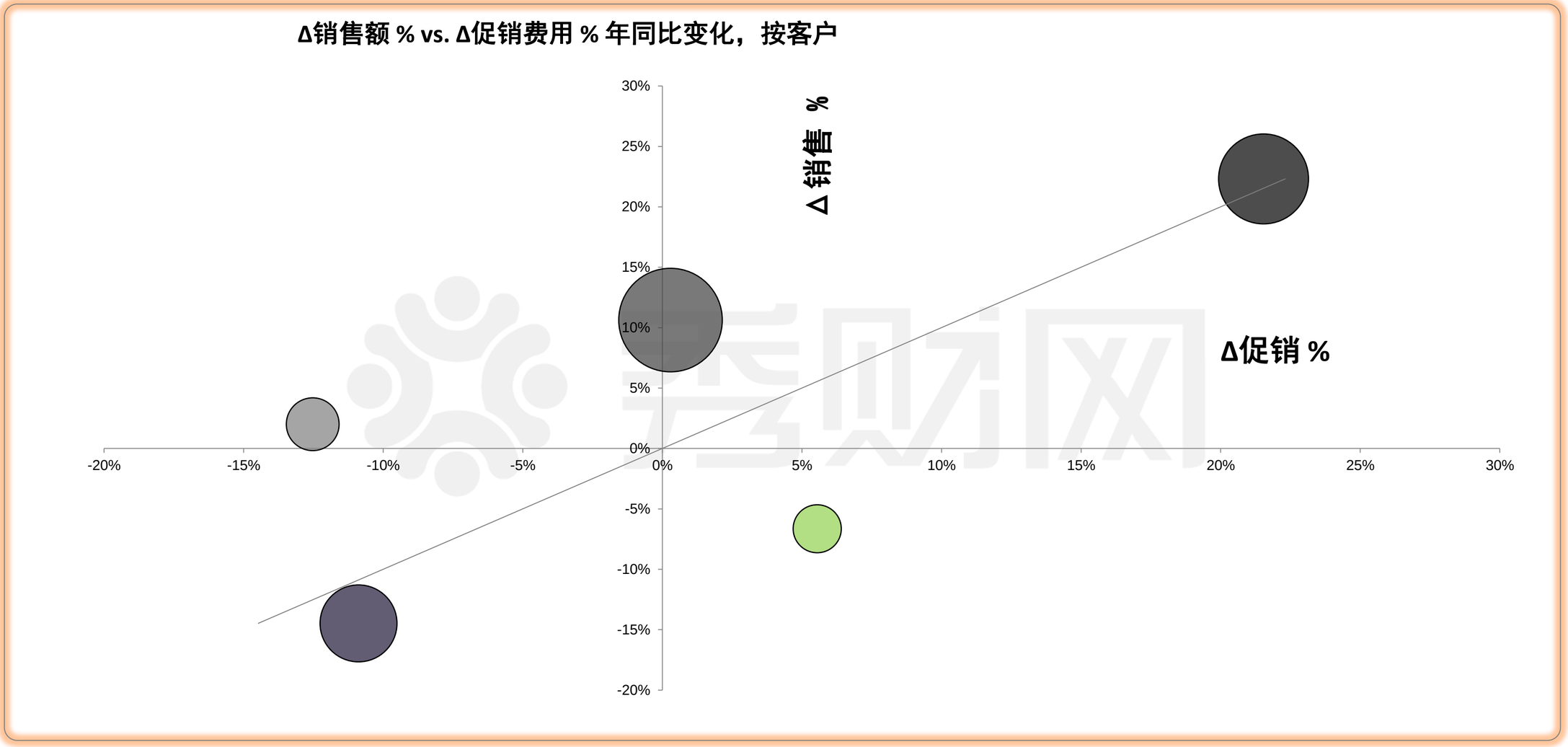
客户获利能力：趋势

Customer Gross Margin Performance			
Customer	Gross Margin This Year	Gross Margin Last Year	Change by ppts
客户A	20.0%	25.0%	-5.0%
客户B	21.0%	26.0%	-5.0%
客户C	22.0%	25.0%	-3.0%
客户D	23.0%	22.0%	1.0%
客户E	24.0%	22.0%	2.0%

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

客户获利能力：趋势



此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

客户获利能力2x2

目前的状况		
	目前的盈利能力高	目前的盈利能力低
服务成本低	最具获利性的客户	获利性的客户
服务成本高	获利性的客户	不具获利性的客户

未来的状况		
	目前的盈利能力高	目前的盈利能力低
未来的盈利能力高	最佳客户！	必须在客户身上投资
未来的盈利能力低	保留客户？	糟糕的客户

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

客户价值的分类

1、二八定律

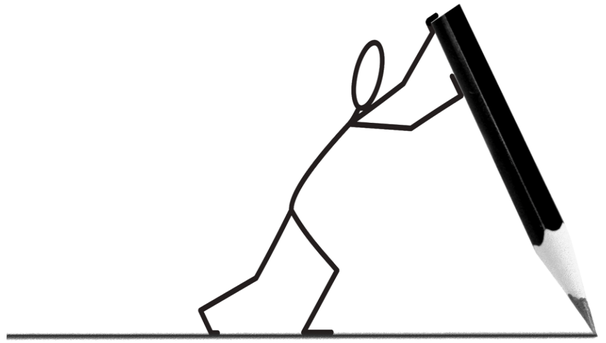
（1）白金客户和黄金客户 （2）10-20%普通客户 80-90%

2、二八三定律

（1）20%top客户创造80%利润（2）但其中的一半利润被底部的30%非盈利客户丧失掉了

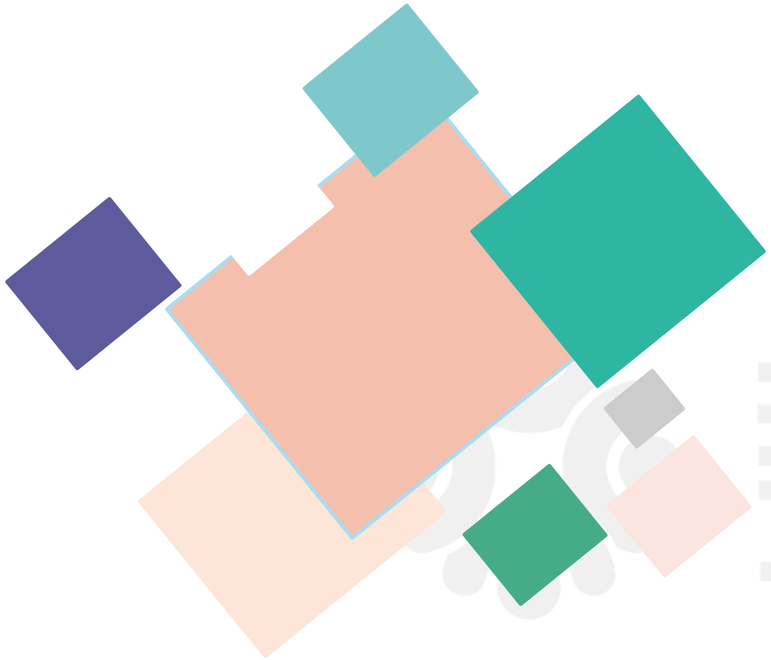
3、其他维度的结合

	C1	C2	C3	
P1	++		+	高盈利产品
P2	+	+		盈利产品
P3		—	—	亏损产品
P4	+		—	无利润产品
	高盈利顾客	无利润顾客	亏损顾客	



此版权归秀财网所有

秀财网 www.xiucai.com



Q&A

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

版权声明

本网站（www.xiucai.com）刊载的所有内容，包括文字、图片、音频、视频、软件、程序、以及网页版式设计等均在网上公开发布。

访问者可将本网站提供的内容或服务用于个人学习、研究或欣赏，以及其他非商业性或非盈利性用途，但同时应遵守著作权法及其他相关法律的规定，不得侵犯本网站及相关权利人的合法权利。除此以外，将本网站任何内容或服务用于其他用途时，须征得本网站及相关权利人的书面许可，否则，将承担侵犯知识产权的法律责任。

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com

谢谢观看

此版权归秀财网所有

秀财网
www.xiucai.com