

SaaS 101

מאת ערן בן חורין

קצת עליי

— — —

- CFO מדלן (SaaS B2B2C)
- לשעבר CFO אטרה (Vertical SaaS)
- בעל בלוג ל-CFOs של סטארט אפים - www.cfodesk.co.il
- מחבר המדריך להערכת שווי חברות (2013) - www.valuation.co.il
- מרצה להערכת שווי חברות באוניברסיטה העברית

מה זה aaS ?
(או: ברוכים הבאים
לכלכלת מנויים)

מה זה SaaS ?



IaaS - Infrastructure as a Service ●



PubNub

PaaS - Platform as a Service ●



SaaS - Software as a Service ●

מה זה SaaS ?



IaaS - Infrastructure as a Service



PubNub

PaaS - Platform as a Service



SaaS - Software as a Service

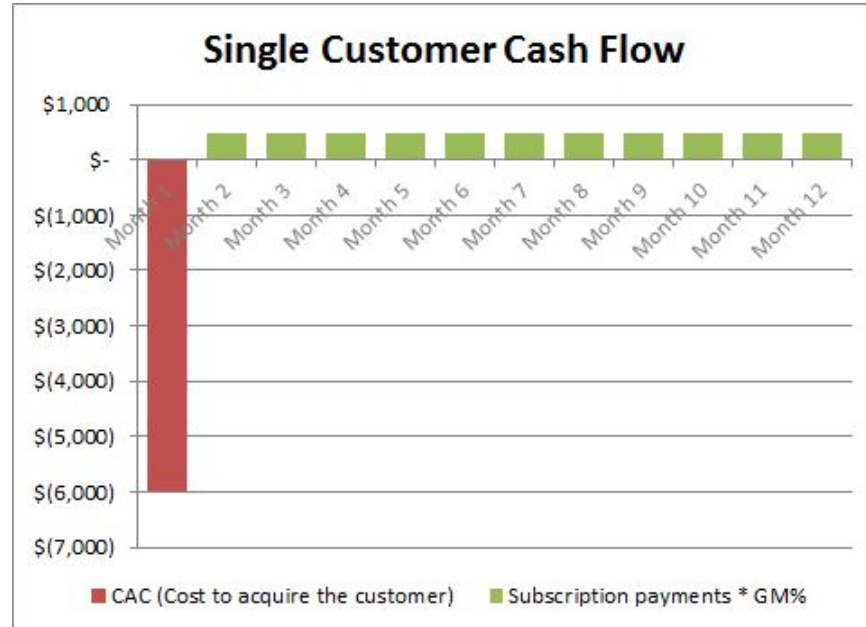


המטרה העסקית

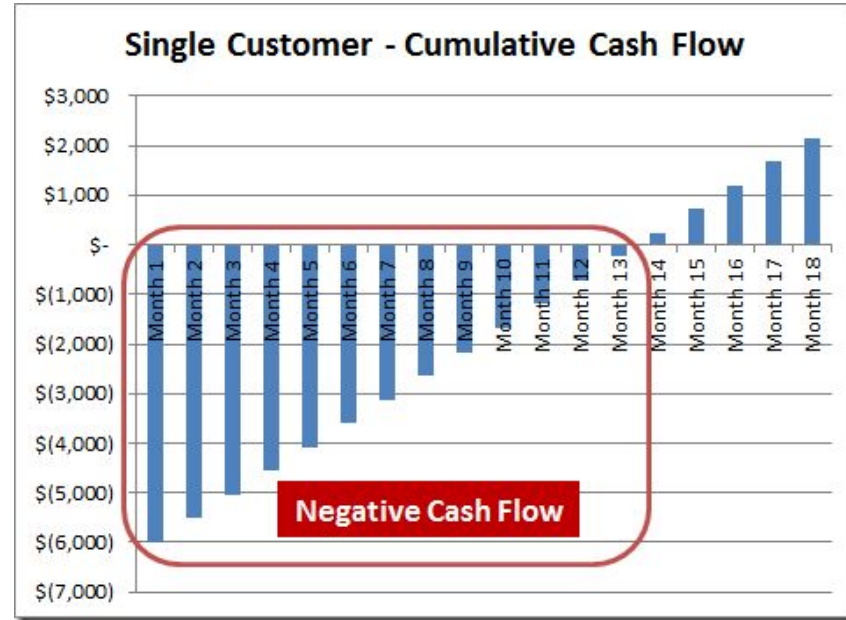
— — —

1. להשיג לקוחות (בכמה שפחות כסף)
2. לשמר לקוחות (ביעילות מקסימלית)
3. למקסם את ערך הלקוחות (למכור להם יותר)

כלכלת המנוי היחיד (Unit Economics)

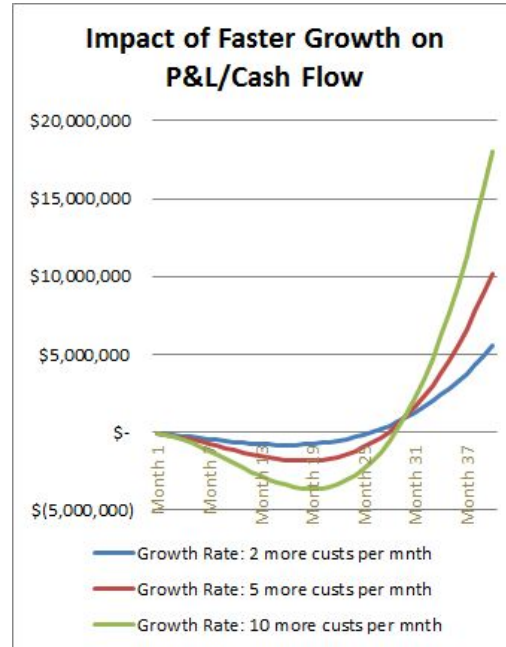


כלכלת המנוי היחיד (Unit Economics)



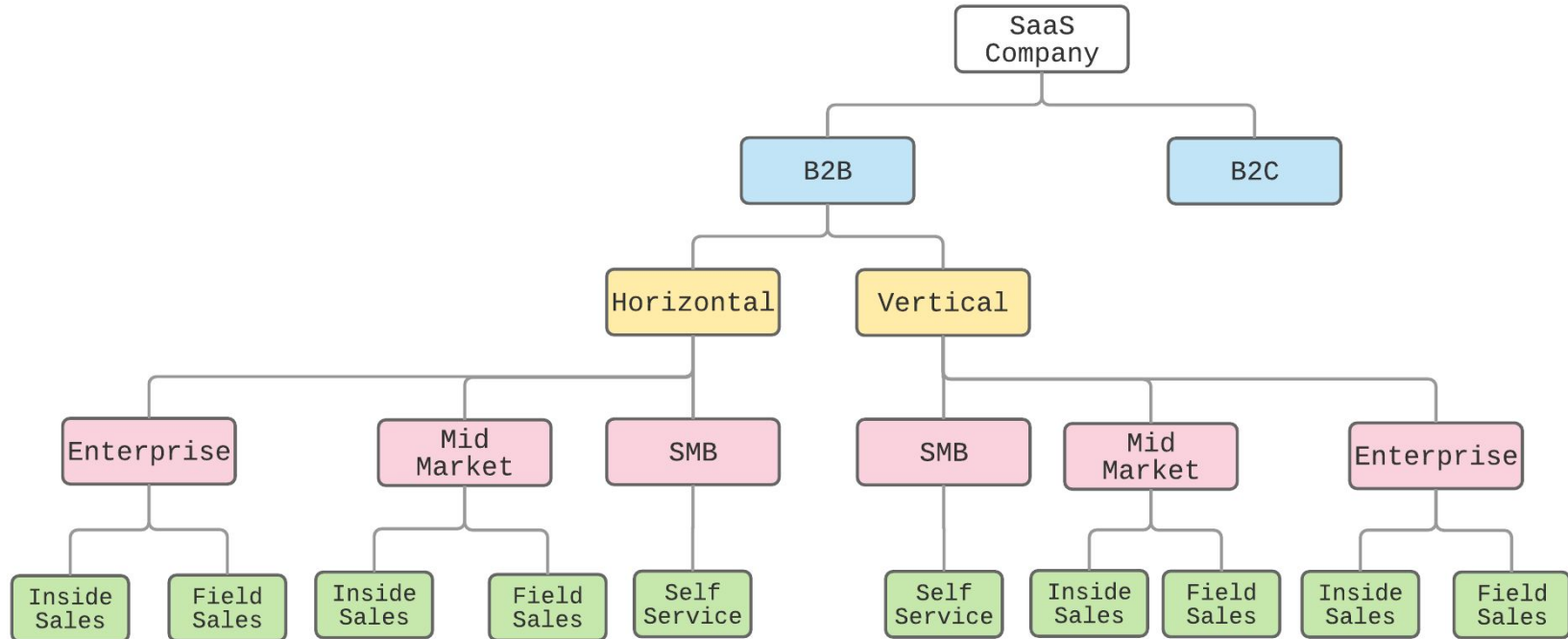
כלכלת המנוי היחיד (Unit Economics)

— — —

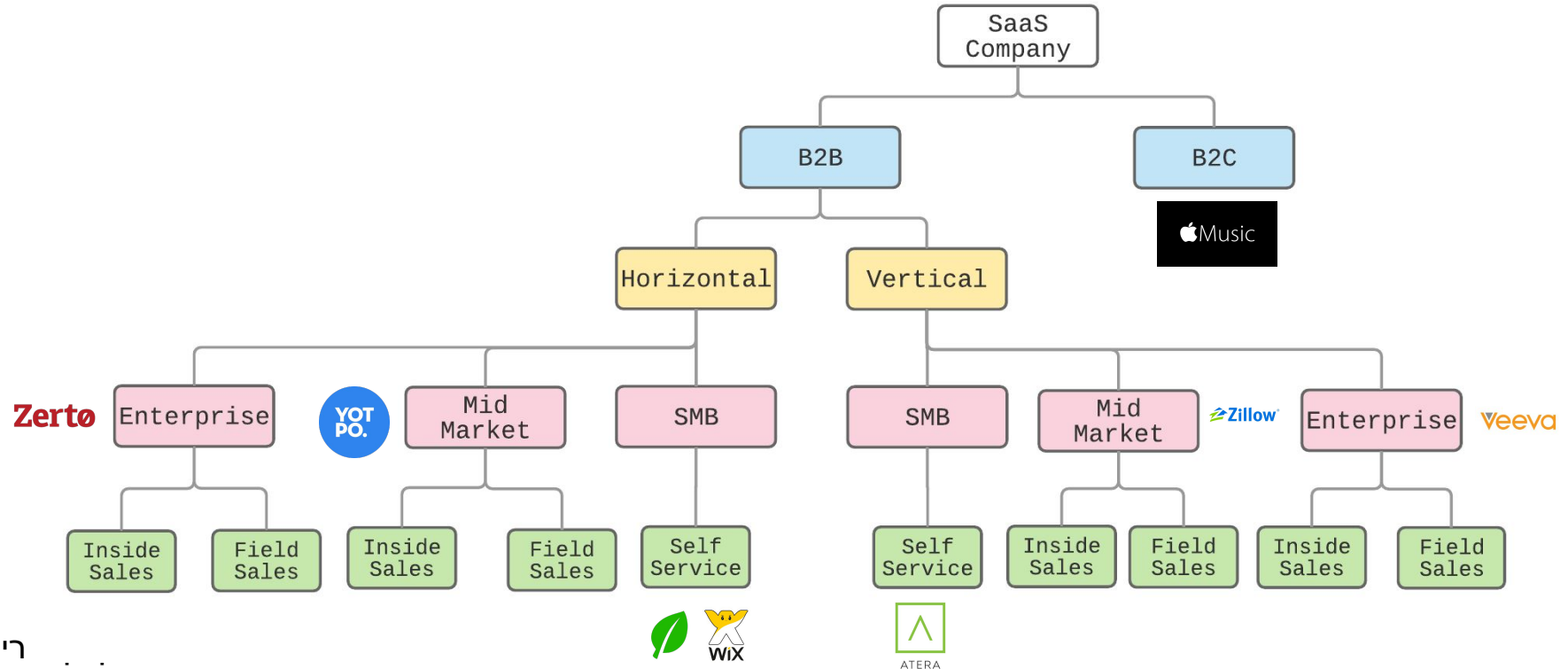


קצת על Go To
Market

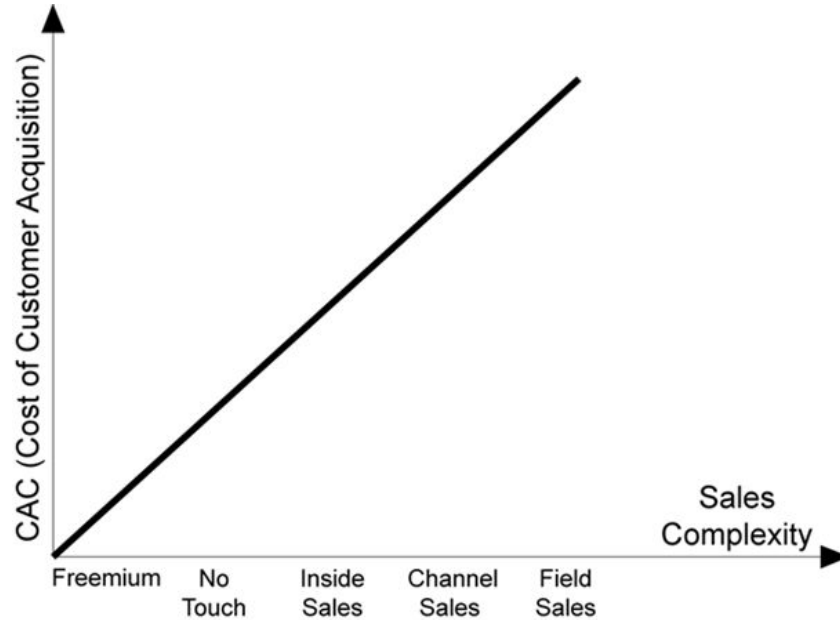
הרבה פנים ל-SaaS



הרבה פנים ל-SaaS



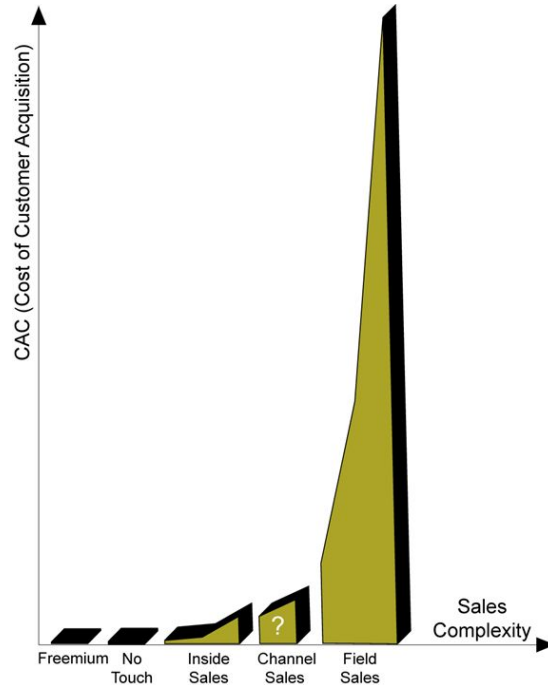
מילה על אסטרטגיית מכירה



מילה על אסטרטגיית מכירה



מילה על אסטרטגיית מכירה



עלות גיוס לקוח גבוהה
יותר



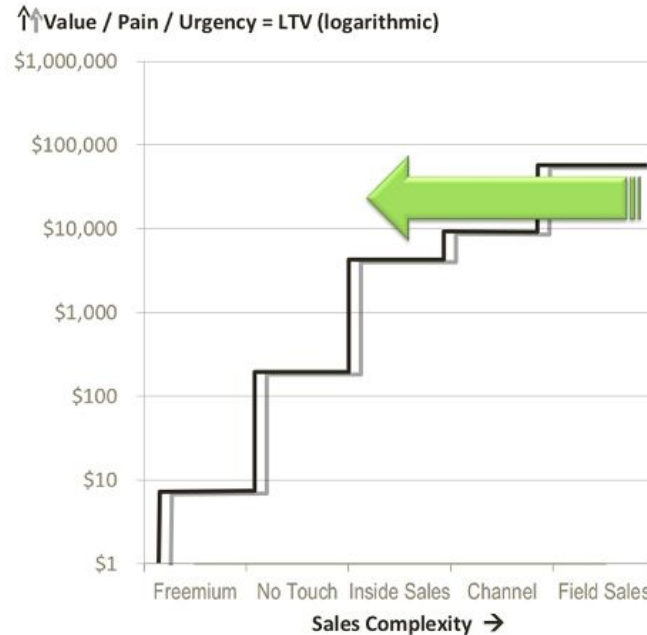
עסקה גדולה יותר



Sales Cycle ארוך יותר

מילה על אסטרטגיית מכירה

How SaaS changes Sales Complexity



סוגים שונים של Go To Market ← אתגרים עסקיים שונים

- SaaS B2C יש שיעור נטישה מובנה גבוה -> הכוונה חזקה למנויים שנתיים
- קהל היעד ב-Vertical SaaS מוגדר היטב -> עלויות גיוס לקוח נמוכות יותר, אך גודל השוק מוגבל
- בניית מוצר ל-SMB דורשת פחות משאבים ולכן מתאימה ל-Bootstrap, אבל אסטרטגיית Self Service היא חת'כת אתגר

SaaS מודל

הגדרות

— — —

1. MRR - Monthly Recurring Revenue - קצב חודשי של הכנסות שחוזרות על עצמן

2. ARR - Annual Recurring Revenue - קצב שנתי של הכנסות שחוזרות על עצמן

3. Average Revenue Per Account - הכנסה פר לקוח / חשבון

4. Monthly Unit Churn Rate $\text{Monthly Churn Rate} = \frac{\# \text{ of customers that churned in a month}}{\# \text{ of customers in the beginning of the month}}$

5. Gross Dollar Churn Rate - מבלי לכלול Upsells & Expansions, כמה כסף איבדנו מאז

תחילת התקופה, חלקי סך ה-Run Rate שעמו התחלנו את התקופה

6. Gross Dollar Churn Rate - עם לכלול Upsells & Expansions, כמה כסף איבדנו מאז תחילת

התקופה, חלקי סך ה-Run Rate שעמו התחלנו את התקופה

הגדרות

— — —

1. CAC - Cost to Acquire a Customer - עלות גיוס לקוח
$$CAC = \frac{\text{Sum of all Sales \& Marketing expenses}}{\text{No of new Customers Added}}$$

2. Customer Lifetime - אורך חיי לקוח. באופן כללי:
$$\text{Customer Lifetime} = \frac{1}{\text{Customer Churn Rate}}$$

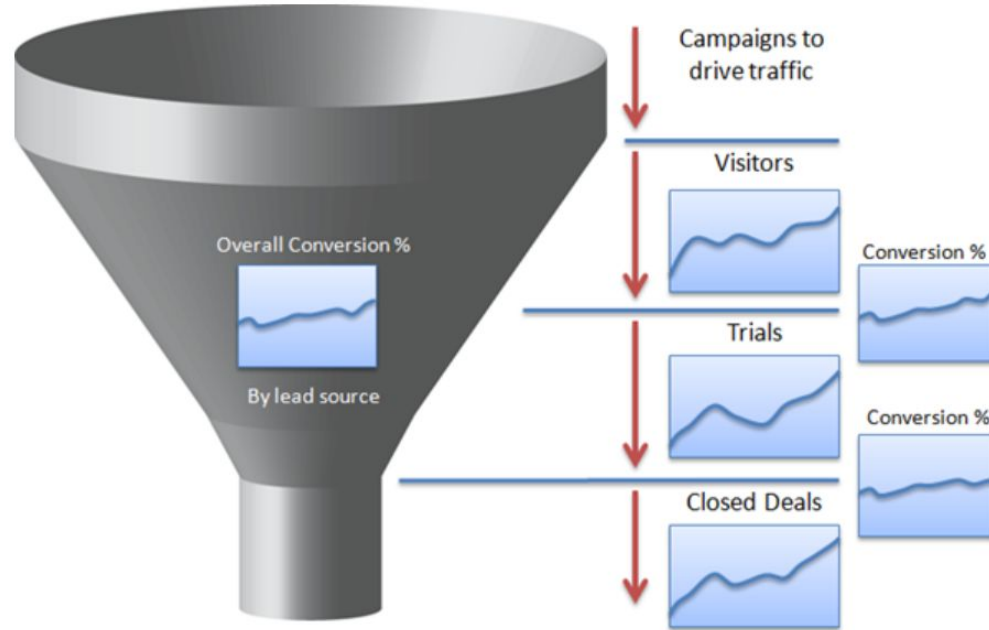
3. Lifetime Value - שווי לקוח. באופן כללי:
$$LTV = \frac{ARPA * \text{Gross Margin \%}}{\text{Revenue Churn Rate}}$$

Nice Hack from Optimove: <https://goo.gl/Nz5f6L>

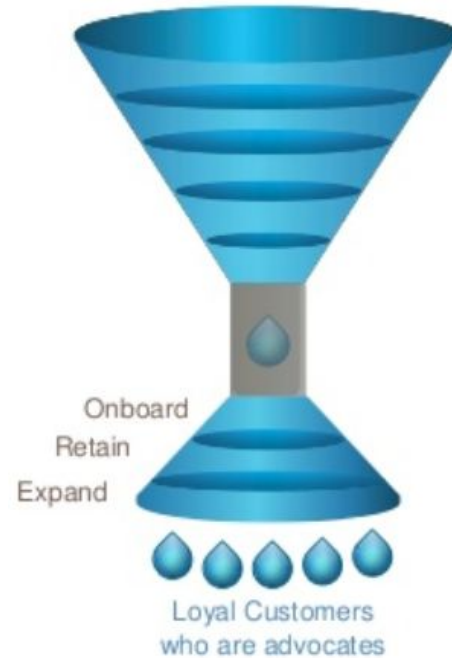
4. Payback Period (or) Months to recover CAC - זמן החזר לעלות הגיוס של לקוח

5. CAC Ratio - כמה דולרים השקענו כדי להביא דולר של ARR חדש

בסוף זה נראה בערך ככה:



ובתקווה, ככה:

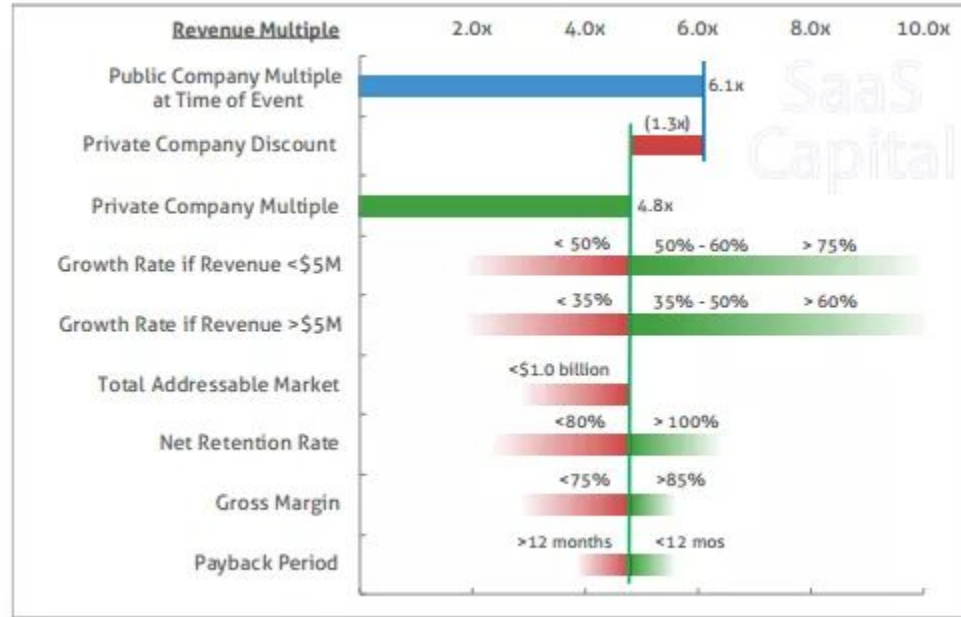


מה זה עסק SaaS טוב?



כשמתחילים לתפוס תאוצה ולגדול, חשוב
מאוד לבצע סגמנטציה של המדדים המרכזיים
(בעיקר CAC & LTV), פר ערוץ שיווק ו/או אזור
גאוגרפי

כיצד להעריך חברה SaaS?

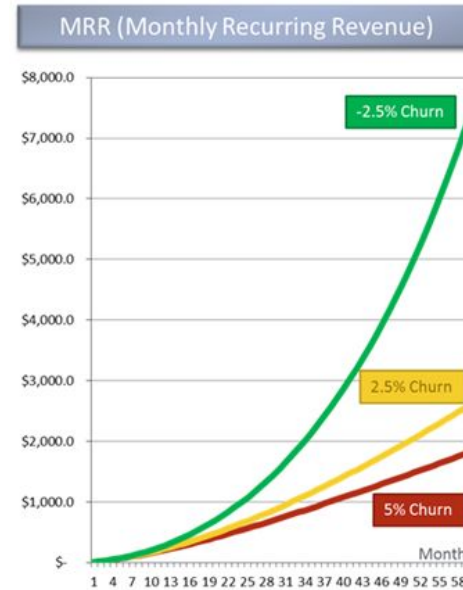
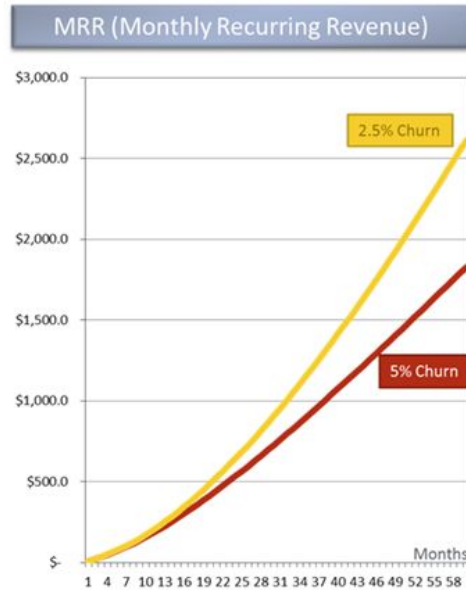


מקור: How to Value a SaaS Company, by SaaS Capital
להרחבה(פוסט מהבלוג): <https://goo.gl/vxNQvx>

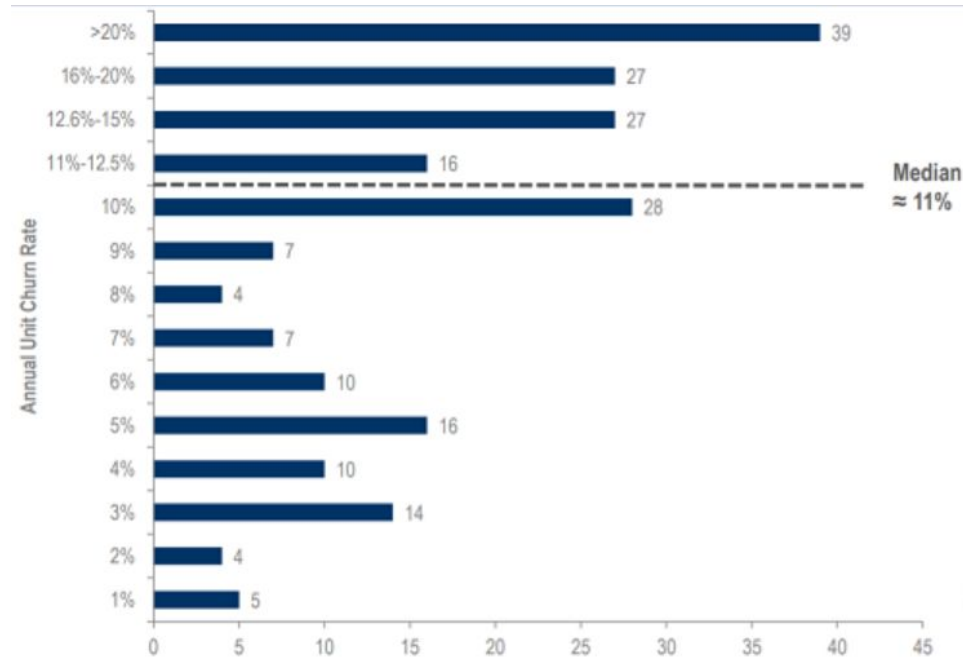
האתגר העסקי החשוב ביותר לעסק SaaS

מצעור ה-Churn

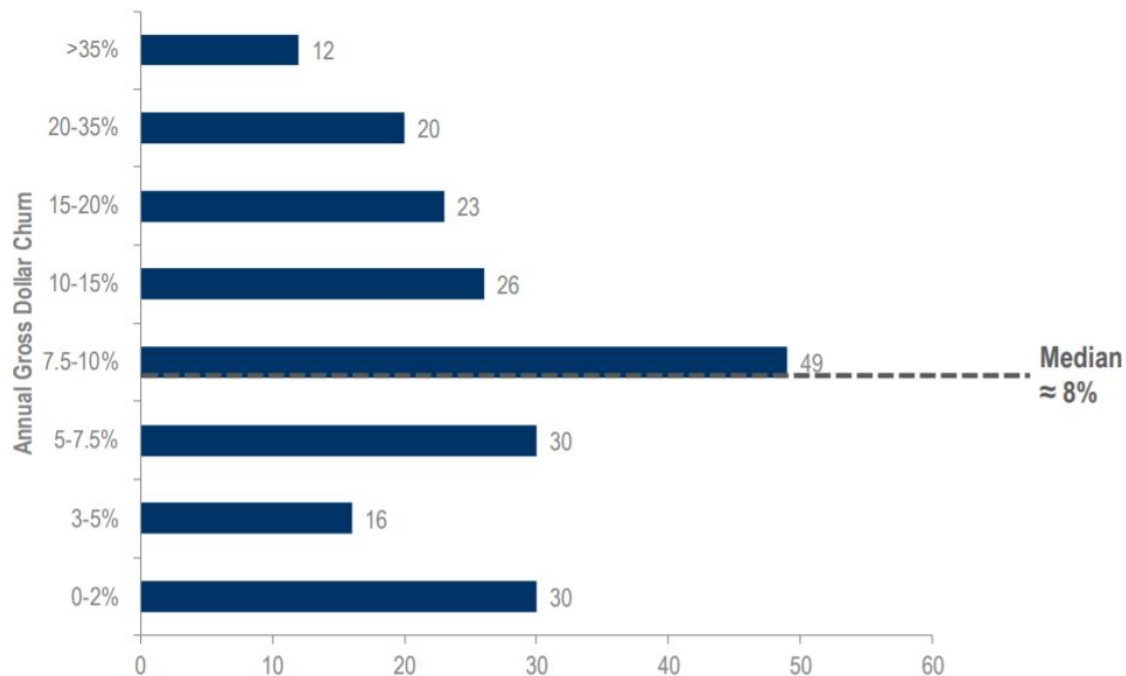
האתגר העסקי החשוב ביותר לעסק SaaS



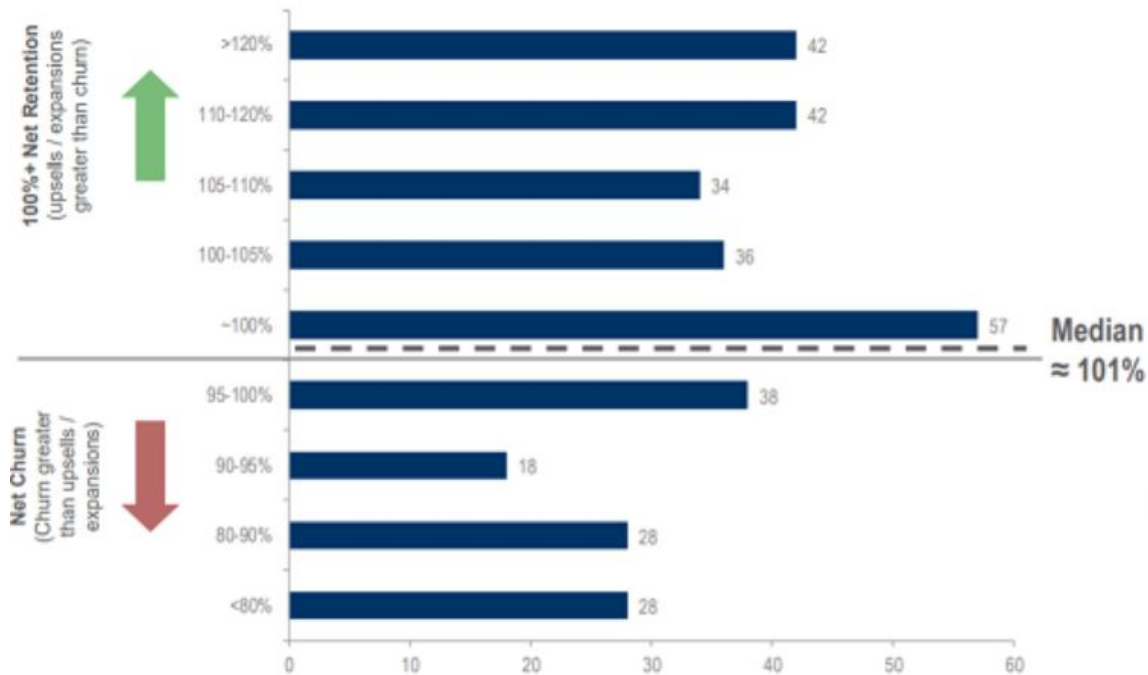
שיעור הנטישה במציאות (Annual Unit Churn)



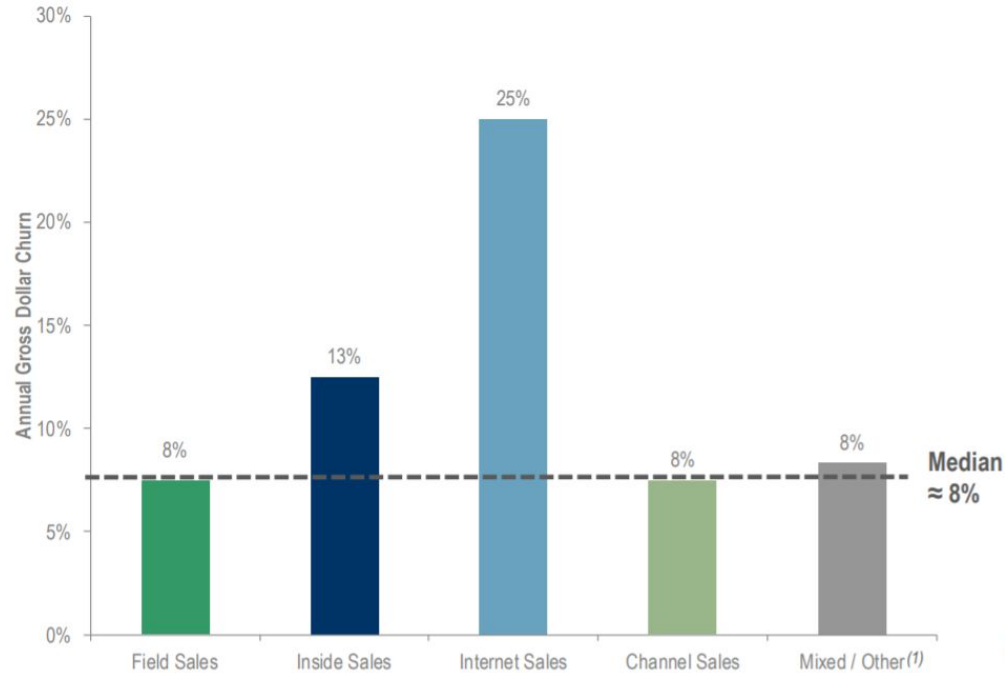
בדולרים זה טיפה פחות נורא (Gross Dollar Churn)



כשלוקחים בחשבון Upsells & Expansions זה עוד פחות נורא (Net Dollar Churn)

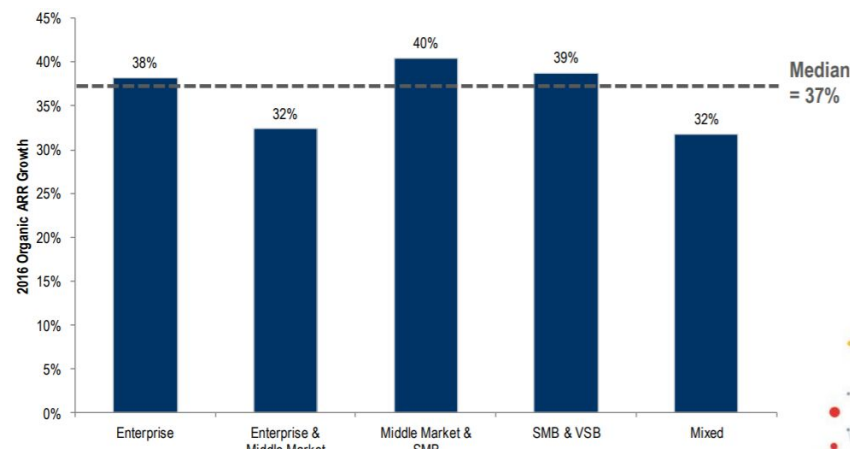
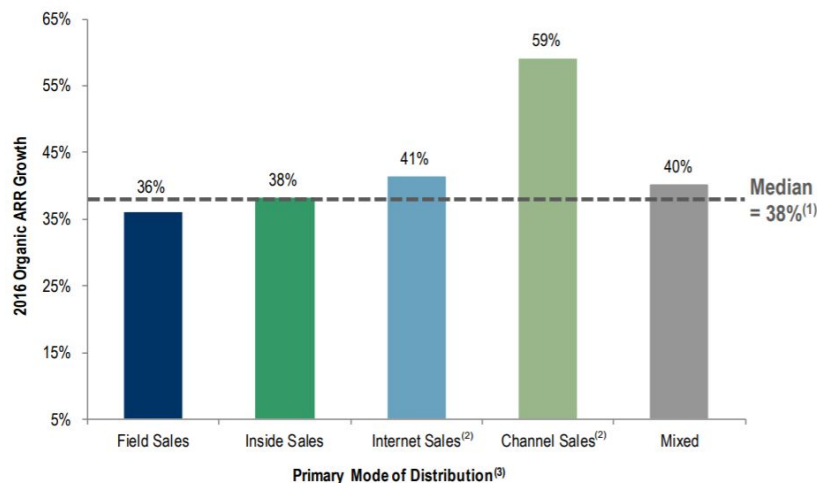


וכמובן, זה מאוד תלוי באסטרטגיית המכירה

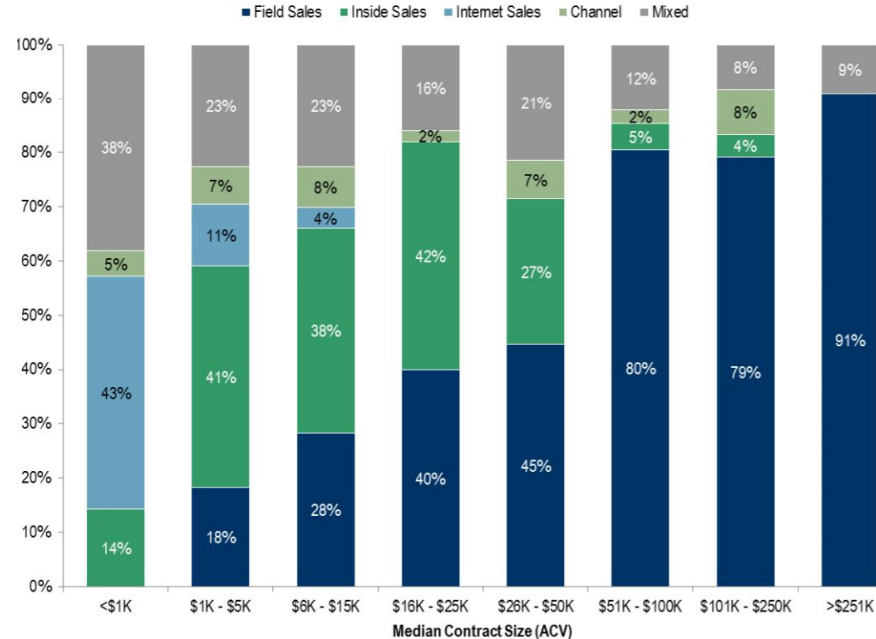


תוצאות מעניינות מסקרי SaaS תקופתיים

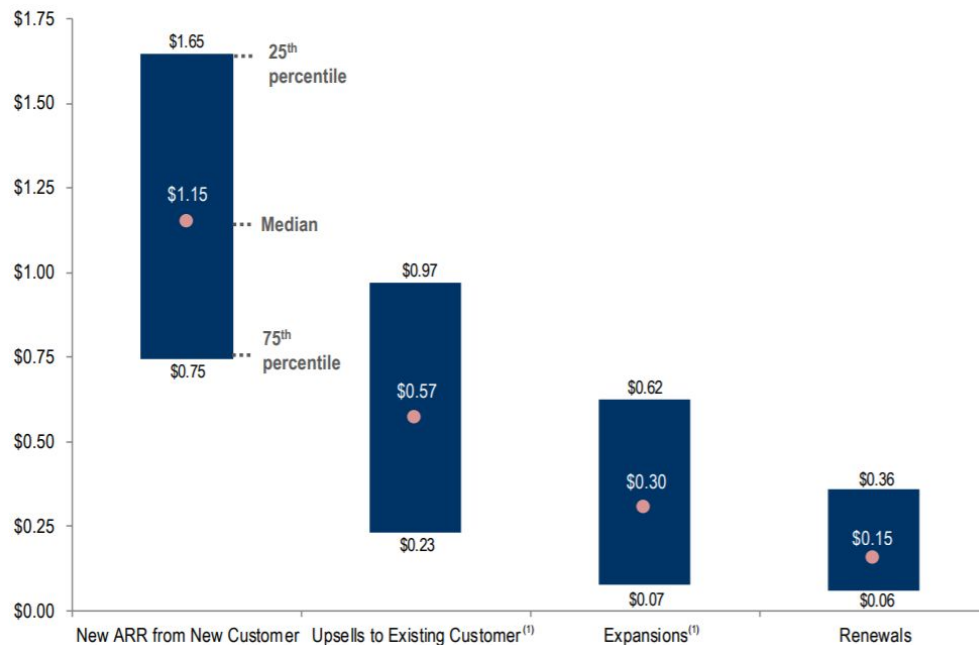
שיעור הצמיחה לא תלוי בקהל היעד או בשיטת המכירה



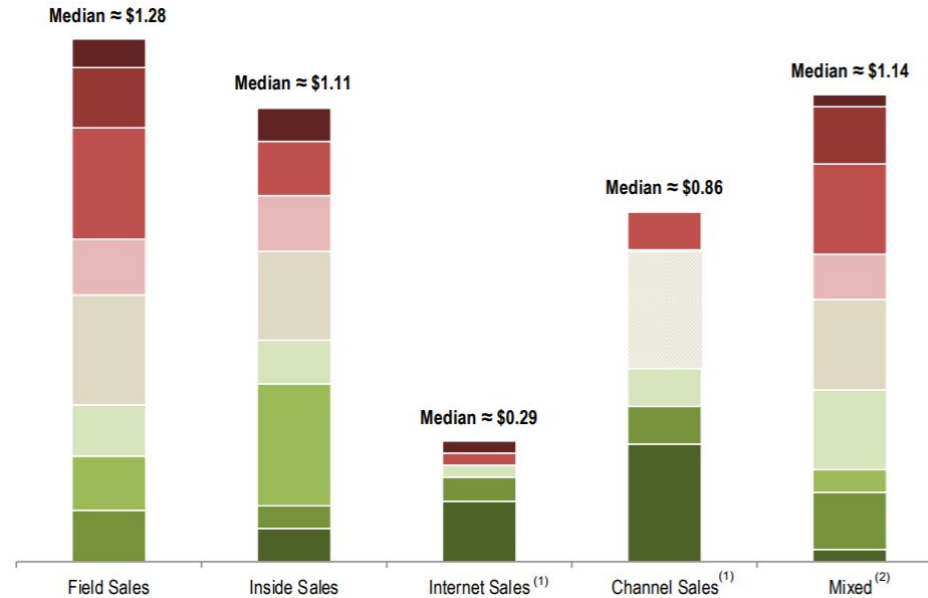
חוזה גדול יותר -> רמת "מגע במכירה" גבוהה יותר



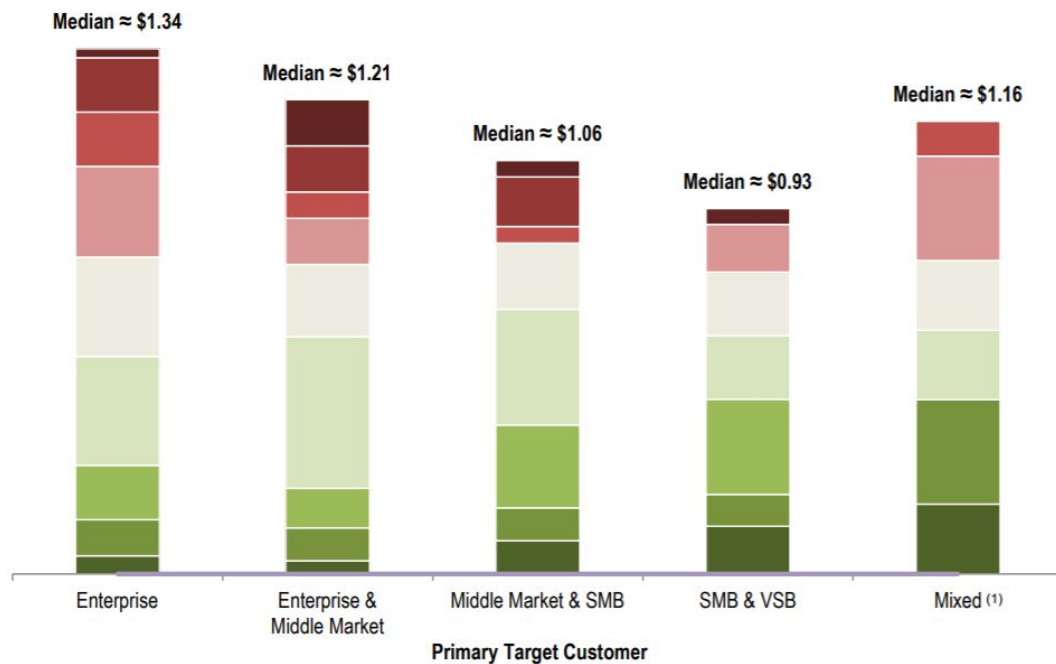
הרבה יותר יעיל למכור ללקוחות קיימים (CAC Ratio)



הכי יקר להעסיק אנשי שטח, הכי זול למכור ב-Low Touch

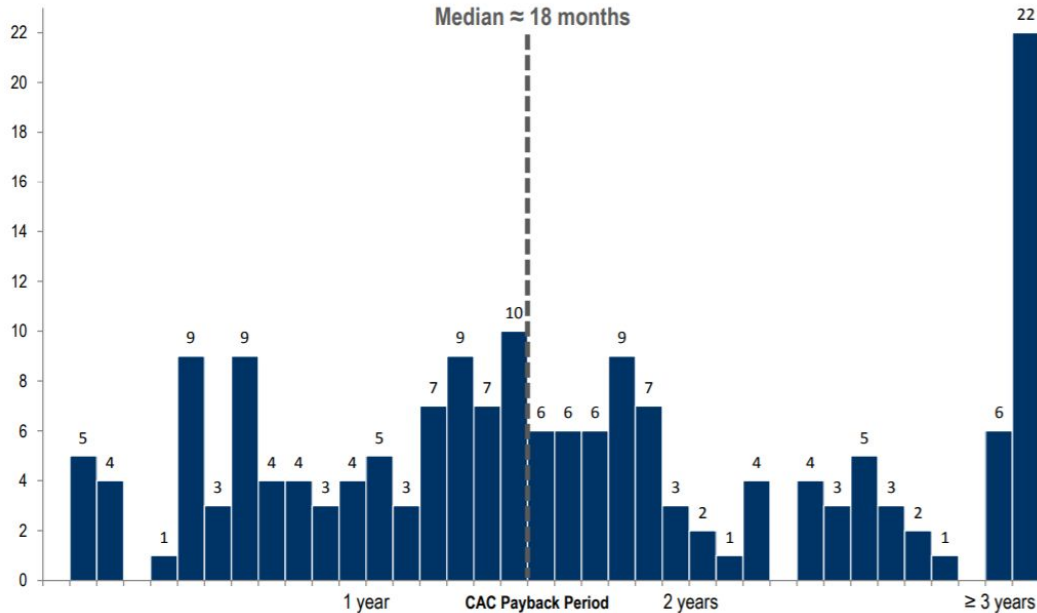


יקר יותר למכור לחברות גדולות יותר

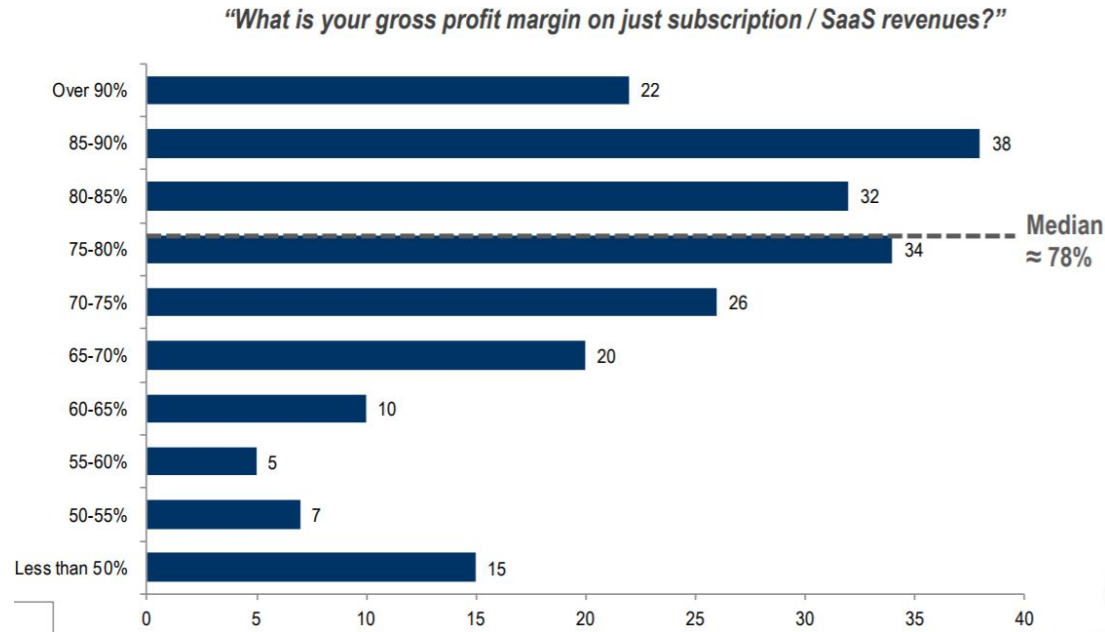


משך זמן חציוני להחזר ה-CAC הוא 18 חודשים

How long does it take to recover CAC, based on gross margin subscription dollars received?



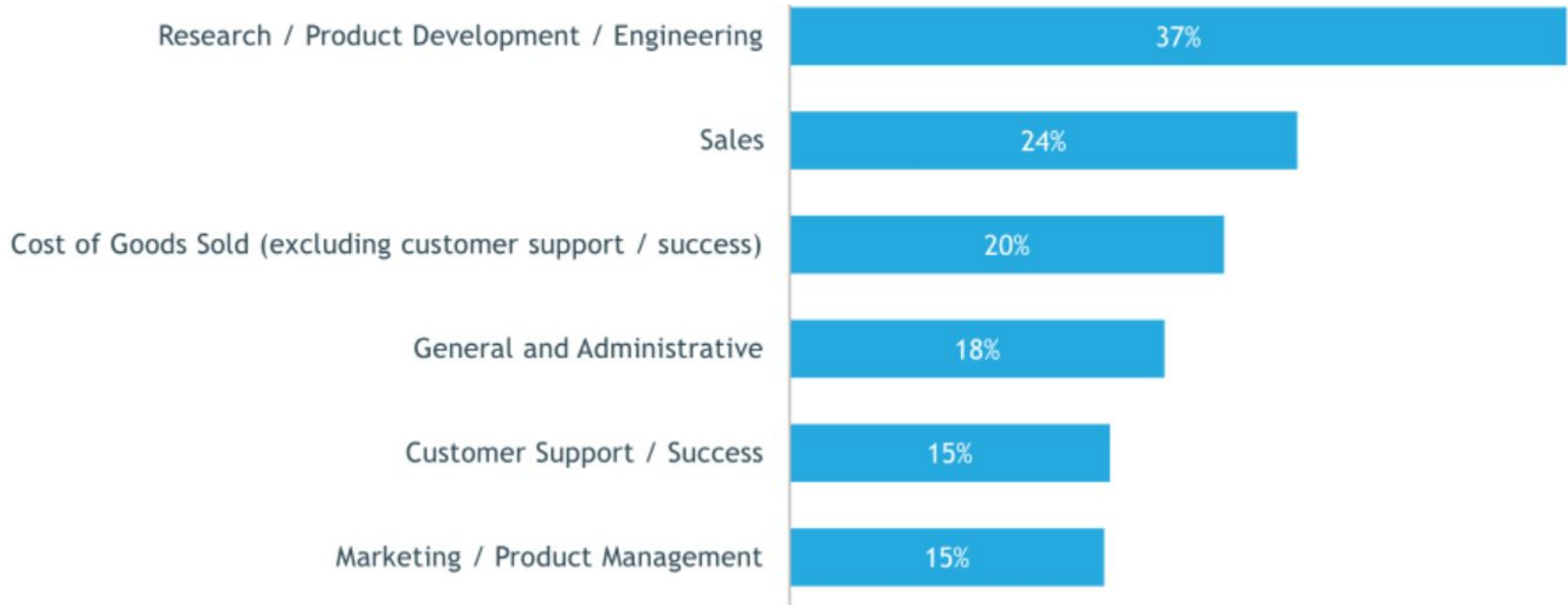
המרווח הגולמי החציוני הוא 78%



מבנה עלויות

	All Respondents	Size of Company (2016 GAAP Revenue)					
		\$5MM - \$10MM	\$10MM - \$15MM	\$15MM - \$25MM	\$25MM - \$40MM	\$40MM - \$60MM	>\$60MM
Total Gross Margin	73%	73%	72%	76%	68%	73%	73%
Subscription	78%	76%	77%	79%	77%	78%	80%
Professional Services	27%	30%	40%	28%	20%	35%	18%
<i>Operating Expense Margins:</i>							
Sales & Marketing	35%	33%	37%	37%	29%	24%	43%
Research & Development	28%	29%	33%	29%	24%	21%	22%
General & Administrative	19%	22%	19%	19%	18%	16%	14%
EBITDA Margin	(14%)	(39%)	(23%)	(13%)	(6%)	(7%)	(8%)
YoY GAAP Revenue Growth Rate	33%	54%	46%	39%	24%	27%	26%
YoY Organic ARR Growth Rate	35%	57%	47%	32%	22%	27%	23%

עקבי עם הסקר של SaaS Capital



וגם עם הנתונים של חברות ציבוריות

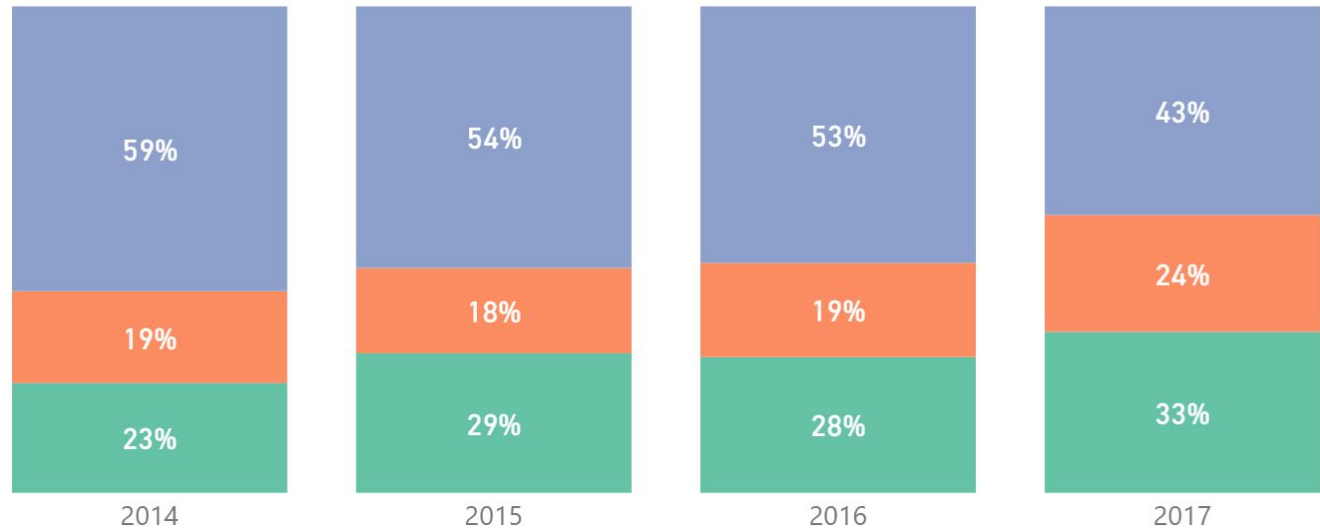
Name



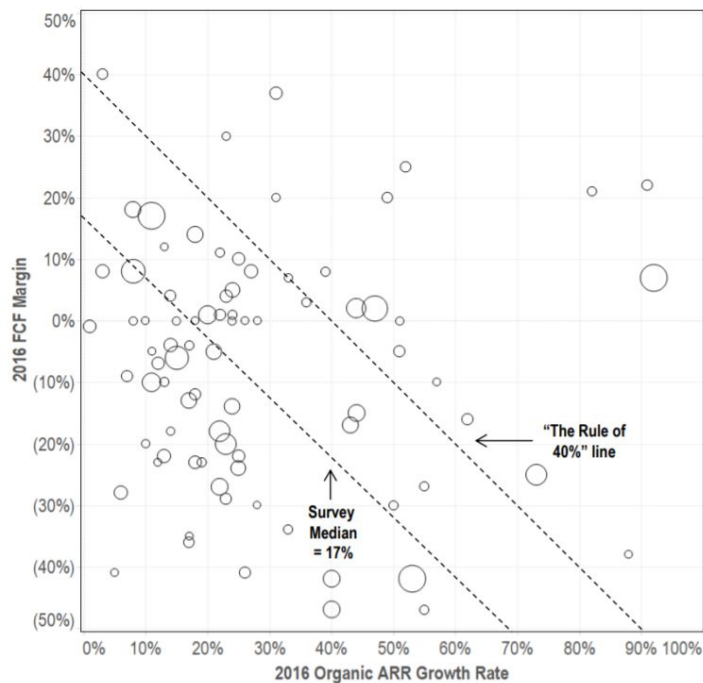
- ☐ Select All
- ☐ 2U
- ☐ Appfolio, Inc.
- ☐ Athenahealth
- ☐ Atlassian Corporation
- ☐ Bazaarvoice
- ☐ Benefitfocus
- ☐ Box
- ☐ BroadSoft
- ☐ Castlight Health
- ☐ ChannelAdvisor Corporation
- ☐ Cornerstone OnDemand
- ☐ Guidewire Software, Inc.
- ☐ HubSpot
- ☐ Instructure
- ☐ LivePerson
- ☐ LogMeIn
- ☐ Marin Software

Median of Value by Year and Description

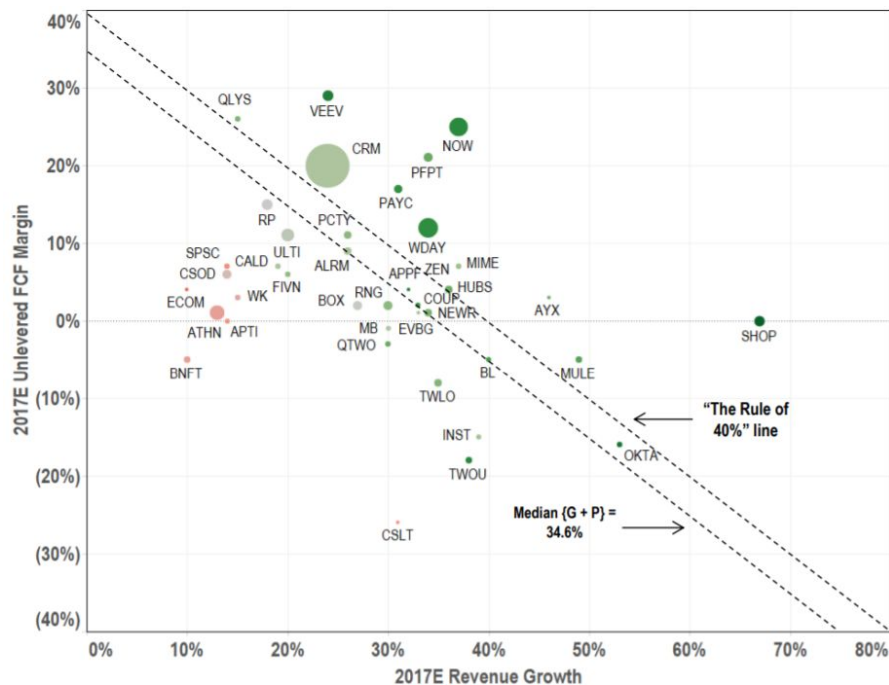
Description ● Cost of Revenue ● Research Development ● Selling General and Administrative



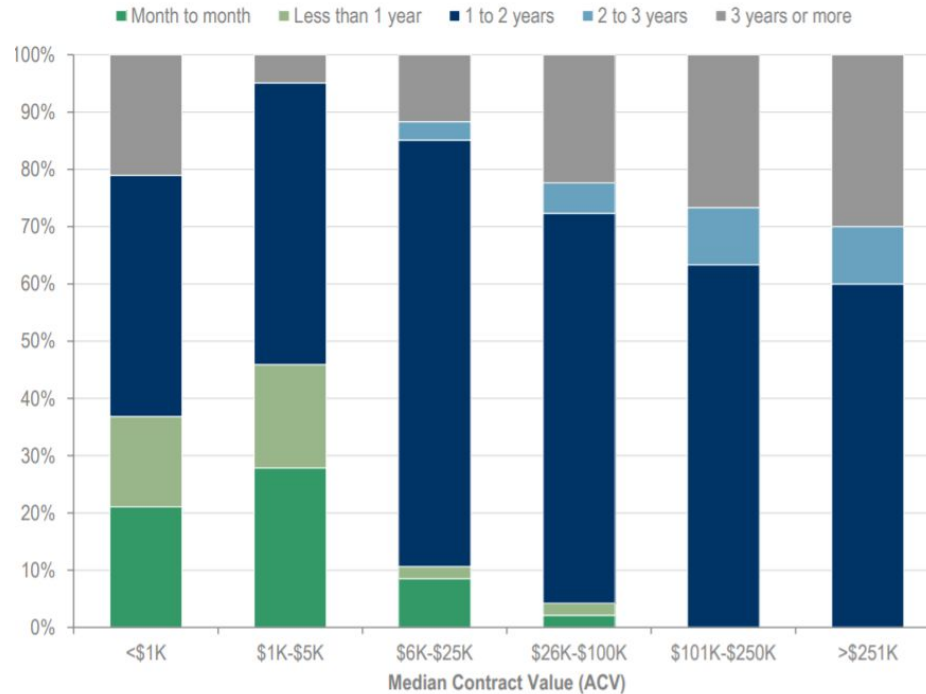
כלל ה-40% (שיעור צמיחה + שיעור רווחיות) - חברות פרטיות



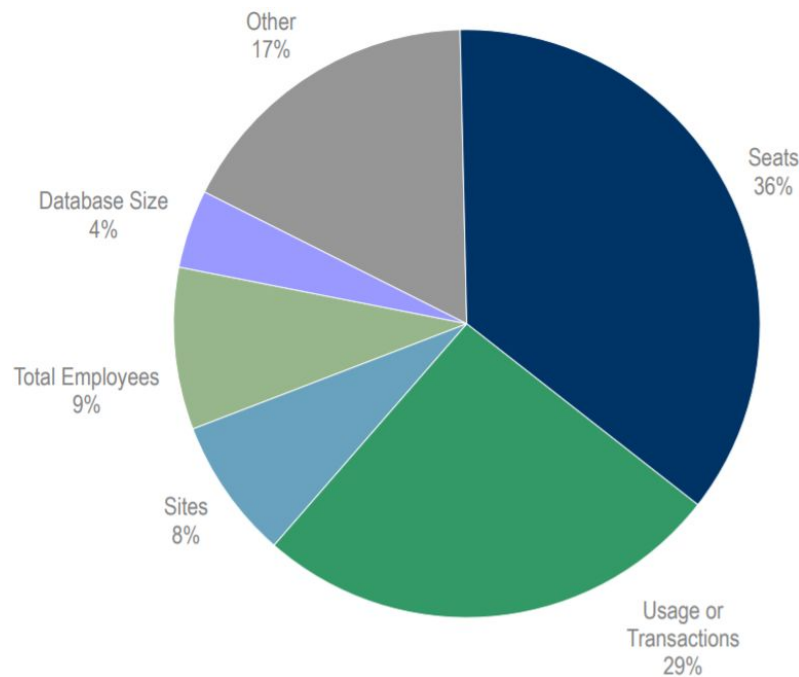
כלל ה-40% (שיעור צמיחה + שיעור רווחיות) - חברות ציבוריות



אורך החוזים כפונקציה של גודל החוזה



אופן התמחור



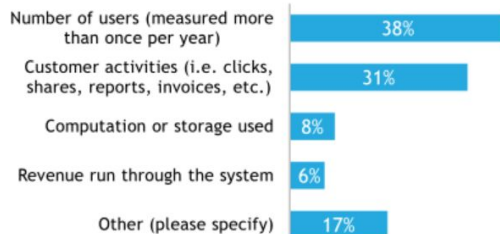
ועוד קצת על תמחור



Is pricing primarily fixed (for a year or longer) or does it fluctuate with usage?



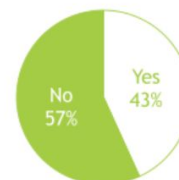
If Pricing Fluctuates: What is the variable pricing based on?



If Pricing is Fixed: What is the primary mechanism for determining price?



If Pricing is Fixed: In addition to the fixed annual price, does your pricing also include a variable pricing component?



קריאה נוספת

קריאה נוספת

— — —

- <http://www.forentrepreneurs.com/saas-metrics-2>
- <https://www.slideshare.net/DavidSkok/12-key-levers-of-saas-success/1>
- <https://www.newbreedmarketing.com/blog/best-slide-decks-for-saas>
- How to Value a SaaS Company - <https://goo.gl/CEMX1F>
- KeyBanc Capital Markets 2017 Survey - <https://goo.gl/2mHNDB>
- SaaS Capital 2017 Industry Survey - <https://goo.gl/6QZPsB>
- <http://tomtunguz.com>
- <https://labs.openviewpartners.com>
- <https://www.cfodesk.co.il/tag/saas>

תודה