

به نام خدا



مصاحبه‌ی عملی یکتانت

Business Data Analyst موقعیت شغلی

زمان پیشنهادی: ۷ روز

برای پاسخ به سوالات، موارد زیر را در نظر داشته باشید:

- تمامی داده‌های مندرج در سوالات ساختگی است و تنها برای این آزمون تولید شده است.
- شما می‌توانید از هر روش دلخواهی برای ریسرچ استفاده کنید.
- پاسخ شما باید پاسخ **منحصر به فرد خود شما** باشد. هر گونه کپی از منابع موجود دیگر برای ما فاقد ارزش است.
- در ارزیابی ما، آن چه مهم است **طرز فکر و نوع نگاه** شما به مسئله است. بنابراین در نظر داشته باشید که مسئله‌های طرح‌شده، پاسخ مشخص صحیح و غلط ندارند. برای پاسخ به سوال‌ها، مدل فکری و شیوه‌ی حل مسئله‌ی خود را برای ما به صورت کامل شرح دهید.
- به همه‌ی مسئله‌ها با دید استراتژیک یک مدیر محصول نگاه کنید و سوال‌ها را با تمرکز بر **نیاز کاربر** بررسی و حل کنید.
- در صورتی که برای حل مسئله‌ها با هرگونه سوال و ابهامی مواجه شدید، با پیش‌فرض‌هایی که صلاح می‌بینید مسئله را حل کنید. پیش‌فرض‌های خود را حتماً در گزارشتان ذکر کنید.
- برای ارائه‌ی پاسخ‌های خود می‌توانید گزارشتان را در هر فرمتی که به نظرتان مناسب‌تر است و بهتر خروجی کارتان را منتقل می‌کند، ارسال کنید.
- زمان مورد نیاز تخمینی برای انجام این پروژه ۳ روز است. با این حال شما می‌توانید تا حداکثر یک هفته پس از دریافت فایل صورت پروژه، پاسخ خود را ارسال نمایید. طبیعی است کیفیت پاسخ شما با توجه به زمانی که صرف انجام آن کرده‌اید، سنجیده خواهد شد.

در نظر داشته باشید که در بررسی گزارش شما موارد زیر سنجیده خواهند شد:

- نگاه استراتژیک شما به محصول، فیچرها و بیزنس
- روش ریسرچ شما برای حل مسئله‌ها
- مدل‌سازی شما از مسئله، پیدا کردن مشکلات کلیدی بر اساس نیاز کاربر و ارائه‌ی راه‌حل‌های مناسب
- مهارت‌های توسعه‌ی کسب‌وکار (Business Development) از جمله نیازسنجی، تحلیل بازار، مارکتینگ و ...
- دانش شما در حوزه‌ی طراحی محصول، تجربه‌ی کاربری و ایجاد تجربه موثر و کارا برای کاربر

موفق باشید! :

مسئله‌ی اول.

همان‌طور که می‌دانید یکی از روش‌های درآمدزایی دیوار، سرویس نردبان آگهی است.

با توجه به اطلاعات آورده‌شده در جدول زیر و با این فرض که هدف اصلی دیوار حداکثر کردن درآمدزایی است، به سوالات پاسخ دهید:

دسته‌بندی آگهی	سهم از کل آگهی‌ها	سهم از کل آگهی‌های نردبان‌شده
وسایل نقلیه	۳۹٪	۳۰٪
املاک	۶٪	۲۵٪
لوازم الکترونیکی	۱۲٪	۳٪
خدمات	۲,۵٪	۲,۵٪
سرگرمی و فراغت	۶٪	۱۷٪
استخدام و کاریابی	۳٪	۱۲,۵٪
مربوط به خانه	۴٪	۵٪
وسایل شخصی	۱۸٪	۲٪
اجتماعی	۲٪	۰,۵٪
برای کسب و کار	۷,۵٪	۲,۵٪

*** جهت سهولت کار، فایل اکسل اطلاعات فوق نیز پیوست شده است. سایر اطلاعات لازم را باید از divar.ir کسب کنید. ***

- به نظر شما بهتر است دیوار روی کدام دسته از آگهی‌ها تمرکز کند؟ چگونه؟
- برای افزایش درآمد دیوار و تشویق کاربرها به نردبان کردن آگهی‌هایشان، چه مشوقی (incentive) می‌توان برای کاربر ایجاد کرد؟ فرض کنید که می‌توانید هر روش دلخواهی را پیاده کنید. چگونه می‌توان تاثیر این مشوق‌ها را اندازه گرفت؟
- روش پیشنهادی شما چه تاثیری بر موارد زیر دارد؟
 - تعداد کاربرهایی که از نردبان آگهی استفاده می‌کنند
 - درصد تبدیل آگهی به آگهی نردبان‌شده در هر دسته
 - درآمد دیوار
- شیپور را به عنوان رقیب دیوار در نظر بگیرید. آیا پیشنهادها و مواردی که گفته‌اید، برای شیپور نیز می‌تواند مورد استفاده قرار بگیرد؟ چه معیارهایی را برای اندازه‌گیری و صحت‌سنجی در نظر می‌گیرید؟ چگونه تصمیم می‌گیرید؟

مسئله‌ی دوم.

یکتانت برای مدیریت مشتریان خود از یک سیستم CRM داخلی استفاده می‌کند. فرض کنید این سیستم فقط برای اهداف زیر توسعه داده شده است و استفاده می‌شود:

- حفظ مشتریان (تبلیغ‌کننده‌ها) و افزایش retention آن‌ها در یکتانت
- نگه‌داشتن تبلیغ‌کننده‌ها در وضعیت در حال خرج در سیستم
- افزایش تعداد دفعاتی که تبلیغ‌کننده‌های یکتانت پنل کاربری خود را شارژ می‌کنند
- افزایش میزان فروش کلی (مبلغ شارژ مشتری)

در پیوست، داده‌های زیر در اختیار شما قرار داده شده است:

■ لیستی از تبلیغ‌کننده‌ها و وضعیت آن‌ها در فایل اکسل به نام Accounts + Status

این فایل شامل دیتای تغییر وضعیت هر تبلیغ‌کننده است. در واقع، هر سطر از جدول تاریخچه تغییر وضعیت هر مشتری در سیستم است. یک مشتری در آن واحد، می‌تواند در یکی از وضعیت‌های ثبت‌نام، در حال خرج یا غیرفعال باشد. هدف یکتانت این است که مشتریان خود را از حالت ثبت‌نام به در حال خرج تبدیل کند و در همان وضعیت نگه دارد. ستون account_manager_id آیدی اکانت منیجر مربوط به هر مشتری را نشان می‌دهد. اکانت منیجر هر مشتری مسئولیت پیگیری‌ها، پاسخ‌گویی به تیکت‌ها و انجام تسک‌های مربوط به آن مشتری را برعهده دارد. اکانت‌منیجرها از اعضای تیم یکتانت و در واقع کاربران اصلی محصول crm هستند.

*** دقت کنید که این دیتا مربوط به ۱۳ اردیبهشت ۹۸ به بعد است و ممکن است دیتای وضعیت‌های قبلی برخی از مشتریان موجود نباشد. برای تحلیل همین دیتا کافی است. ***

■ لیستی از تیکت‌ها (درخواست‌های پشتیبانی) از سمت تبلیغ‌کننده‌ها به نام Tickets

این فایل شامل تاریخ تیکت‌های دریافتی از سمت مشتری و تاریخ پاسخ‌گویی به هر کدام توسط اکانت‌منیجرهای یکتانت به تفکیک نوع تیکت است. این تیکت‌ها فقط مربوط به بازه‌ای حدود دو ماه هستند.

■ لیستی از وظایف (تسک‌ها) به نام Tasks

این فایل شامل تاریخ وظایف ایجاد شده (به تفکیک نوع وظیفه) به همراه تاریخ انجام آن‌ها توسط اکانت‌منیجر هر اکانت است (در صورتی که تسک انجام شده باشد). این وظایف به صورت سیستماتیک برای هر مشتری ایجاد شده است و توسط اکانت‌منیجر آن مشتری انجام می‌شود.

■ لیستی از تراکنش‌های تبلیغ‌کننده‌ها به نام Transactions

در این فایل لیستی از تاریخچه تراکنش‌های تبلیغ‌کننده‌ها برای شارژ پنل‌شان (برای بازه‌ای حدود دو ماه) آورده شده است.

*** دقت کنید که مبالغ تراکنش‌ها همه ساختگی هستند و تنها با هدف تحلیل و مقایسه دیتا تولید شده‌اند. ***

حال از شما می‌خواهیم:

- وضعیت کلی مشتری‌ها، تسک‌ها و تیکت‌ها را در دو داشبورد جداگانه (یکی برای کاربرهای CRM یعنی اکانت‌منیجرها و یکی برای مدیران) بصری‌سازی کنید. برای این کار می‌توانید از هر ابزاری که مناسب می‌دانید استفاده کنید (Microsoft Power BI, Tableau, ...). آن چه مهم است این است که استفاده از داشبوردها برای مخاطب‌های آن راحت بوده و بتوان برای بازه‌های زمانی دلخواه نتایج دلخواه را مشاهده کرد. چه تفاوتی میان داشبورد مدیریتی و داشبورد اکانت‌منیجرها وجود دارد؟
- تبلیغ‌کننده‌های یکتانت را با هر روشی که مناسب می‌بینید، دسته‌بندی و سگمنت کنید.
- یک داشبورد مدیریتی از وضعیت کاربرهای CRM (اکانت‌منیجرها) آماده کنید که بتوان با استفاده از آن عملکردشان را ارزیابی کرد. برای ارزیابی عملکرد کاربران از چه متریک‌ها و KPIهایی استفاده می‌کنید؟ چطور آن‌ها را اندازه‌گیری می‌کنید؟ استفاده و تحلیل این داده‌ها چه حساسیت‌هایی دارند و در تصمیم‌گیری بر اساس آن، باید به چه مواردی دقت کرد؟
- چه تسک‌هایی ناکارا هستند و کمکی در راستای رسیدن به اهدافی که در ابتدا اشاره کردیم نمی‌کنند و باید حذف شوند؟ چه تسک‌هایی خوب هستند و باید بیشتر بر آن‌ها تمرکز کرد؟ به نظرتان جای چه تسک‌هایی خالی است و باید اضافه شوند؟
- چه نوع تیکت‌هایی اهمیت و اولویت رسیدگی بالاتری دارند؟ چه نوعی از تیکت‌ها یا تیکت‌های ارسالی از سمت چه مشتریانی اهمیت بالایی دارند و با اهداف ما رابطه مستقیم دارند؟
- برای افزایش میزان فروش (شارژ پنل) کدام دسته از مشتری‌ها را باید هدف قرار داد؟ این مشتری‌ها را بر اساس چه معیاری و چگونه انتخاب کردید؟
- در بررسی تسک‌ها، تیکت‌ها، وضعیت‌های مشتریان و به طور کلی، تمامی داده‌هایی که در اختیار داشتید، به چه موارد غیرمعمول و غیرعادی‌ای برخوردید؟ آیا در حین پردازش و تحلیل دیتا، با داده‌ی پرتی مواجه شدید؟

مسئله‌ی سوم.

فرض کنید که اطلاعات زیر در مورد دیجی کالا برقرار باشد:

خرید نهایی کالا	افزودن کالا به سبد خرید	تعداد بازدید کالا	سورس ورودی ترافیک	دسته‌بندی کالاها
۱۳۹۸	۲۵۶۷	۲۳۸۹۷	Direct	آرایشی، بهداشتی، سلامت
۶۵۷	۲۸۹۹	۵۶۷۸۹	Google Organic	
۵	۱۸	۶۷۵۳	Ad network 1	
۶۵	۷۶	۱۲۳۸۹	Ad network 2	
۳۸۶	۵۴۰	۵۴۳۲۲	Direct	مد و پوشاک
۱۵۶	۳۴۵	۹۸۷۶۴	Google Organic	
۷۵	۲۳۴	۸۷۸۷۸	Ad network 1	
۷۶	۲۰۵	۴۶۵۶۷	Ad network 2	
۲۸۰	۳۷۶	۱۷۸۹۲۴۳	Direct	موبایل و تبلت
۱۲۶	۴۸۵	۱۲۵۶۴۳۰	Google Organic	
۰	۴	۱۳۹۹	Ad network 1	
۰	۳	۱۴۰۰	Ad network 2	
۱۷	۲۳	۲۱۸۴۶	Direct	ابزار و اداری
۱۱	۱۸	۱۴۵۹۸	Google Organic	
۱۲	۴۵	۱۲۹۸۷	Ad network 1	
۲	۴	۱۶۷۴۹	Ad network 2	
۲	۶	۸۷۰۹	Direct	خانه و آشپزخانه
۴	۴	۵۰۳۴	Google Organic	
۱	۲	۲۳۸۷۴	Ad network 1	
۱۸	۱۹	۷۴۷۸۸	Ad network 2	
۲	۲	۵۶۴	Direct	خوردنی و آشامیدنی
۰	۱	۲۳۴	Google Organic	
۶	۸۷	۷۶۴۳۵۳	Ad network 1	
۷	۱۷۶	۸۷۴۳۶۳	Ad network 2	

در پاسخ به این سوال به موارد زیر توجه داشته باشید:

۱- سورس ورودی ترافیک، کانالی است که کاربر از طریق آن به دیجی کالا مراجعه کرده است. اگر کاربر مستقیماً به دیجی کالا آمده باشد، Direct است. اگر در گوگل جست‌وجو کرده باشد و به دیجی کالا برود، Organic است. در غیر این صورت از طریق تبلیغات وارد دیجی کالا شده است که ادنتورک‌های مختلفی تبلیغات را ارائه می‌دهند. در این سوال دیجی کالا از دو ادنتورک استفاده کرده است.

۲- در داده‌های ارائه‌شده بعضی از دسته‌کالاهای دیجی کالا (مثل خودرو) آورده نشده است. در تحلیل‌های خود آن‌ها را در نظر نگیرید.

۳- هدف اصلی دیجی کالا فروش بیشتر است.

۴- دیجی کالا به تازگی بخش خوردنی و آشامیدنی را راه‌اندازی کرده است.

۵- دیجی کالا طیف وسیعی از مشتریان دارد و برآورده‌سازی نیازهای همه‌ی دسته‌های مشتریان برایش مهم است.

۶- حاشیه‌ی سود دسته‌های مختلف از هم‌دیگر متفاوتند.

۷- از هر منبعی می‌توانید برای کسب اطلاعات بیشتر و یا تخمین داده‌های ناموجود استفاده کنید.

حال از شما می‌خواهیم:

- وضعیت موجود را برای دسته‌بندی‌های مختلف کالا و ورودی‌های ترافیک دیجی کالا بررسی کنید و تحلیل خود را از وضع موجود ارائه دهید. برای این سوال می‌توانید داده‌ها را به اکسل یا هر ابزار دیگری ببرید، نمودار رسم کنید، آماره‌های مختلف را اندازه‌گیری کنید، آن‌ها را با هم مقایسه کنید و در نهایت Insight ارائه دهید. تحلیل وضعیت موجود به طور کامل در پاسخ این سوال از شما انتظار می‌رود. (جهت سهولت کار، فایل اکسل داده‌ها نیز پیوست شده است).
- برای افزایش درصد تبدیل خرید (نسبت خرید به بازدید) چه کارهایی می‌توان کرد؟ درباره‌ی کانال‌های ورودی، دسته‌های مختلف، اندازه‌ی سبدهای خرید، هدف تبلیغات و موارد مشابه دیگر فکر کنید. در پاسخ به این سوال باید جامع فکر کنید و راه‌حل ارائه دهید. راه‌حل شما برای افزایش درصد تبدیل خرید، وضعیت را چقدر و چگونه بهتر می‌کند و چه تأثیرات منفی‌ای به همراه خواهد داشت؟
- درباره‌ی موارد زیر **تصمیم‌گیری** کنید:
 - مدل همکاری با ادنتورک ۱
 - مدل همکاری با ادنتورک ۲
 - تمرکز بر SEO
 - استراتژی مارکتینگ در هر یک از دسته‌های کالا
 - راه‌حل نهایی برای افزایش نرخ تبدیل خرید در دسته‌های مختلف
 - راه‌حل نهایی برای افزایش فروش دیجی کالا