



НЕТОЛОГИЯ

Д. Орлов

# Знакомство с бизнес-показателями. Понимание бизнеса

Маркетинговые метрики и метрики продукта



# Дмитрий Орлов

Руководитель проектов/Бизнес-архитектор/  
Финансовый аналитик



dmitriy.v.orlov@yandex.ru



@DVOrlov87



# Кратко бэкграунд

- Бизнес-архитектор, Транснефть Финанс
- ex. Project manager, IBS
- ex. Бизнес-архитектор, РЖД
  
- С 2012го года создаю системы бюджетирования и управленческой отчетности
  
- СПИКЕР, ЭКСПЕРТ, МЕНТОР:  
Нетология, НИУ ВШЭ ВШБИ, Финансовый университет при Правительстве РФ



# Цели занятия

1

понять  
значимость  
маркетинговой  
аналитики

2

Разобраться в  
понятии  
жизненного  
цикла клиента

3

понять, как  
измерить  
эффективность  
маркетинга

4

познакомиться с  
основными  
продуктовыми  
метриками



# План занятия

1

жизненный цикл  
клиента

2

бизнес-задачи и  
их  
эффективность

3

от бизнес-задач к  
аналитике

4

Продуктовые  
метрики

---

# Жизненный цикл клиента

Для чего нужна маркетинговая  
аналитика?

# Маркетинговая аналитика

- Сколько стоит реклама?
- Насколько она эффективна?
- Кому показывать рекламу?
- Где показывать рекламу?
- Что говорить в ней?
- Как довести пользователя от показа рекламы до покупки?



## Жизненный цикл клиента



охват



вовлечение



монетизация



удержание

*Классический/стандартный жизненный цикл e-commerce / mobile  
продукта*

**Воронка** — инструмент анализа, который наглядно демонстрирует взаимосвязь между абсолютными и относительными метриками.

# Охват



Маркетинг начинает работать с клиентом **ДО** того, как он является клиентом!

# Охват



**Абсолютная метрика:** количество запросов / показов

**Относительная метрика:** FR (fill rate) / CTR  
(click through rate)

# Какая рекламная кампания ЛУЧШЕ?

Показов — 1M  
CTR — 0,2%

Показов — 360K  
CTR — 0,6%

# Вовлечение



**Абсолютная метрика:** количество регистраций,  
количество пользователей

**Относительная метрика:** конверсия в регистрацию

# Монетизация



**Абсолютная метрика:** количество платежей

**Относительная метрика:** конверсия в оплату  
из регистрации

# Удержание



После оплаты маркетинг может расслабиться?

Удержать клиента дешевле, чем привлечь нового?



# Удержание



## Метрики:

- LTV
- Количество повторных покупок
- Retention (X-дня, rolling retention)

## Какие изменения однозначно увеличат LTV?

- Увеличение конверсии из трафика в оплату
- Увеличение ARPPU
- Снижение CAC
- Запуск cross-sell и up-sell
- Снижение churn rate
- Увеличение DAU/MAU
- Увеличение трафика
- Увеличение CTR баннеров
- Увеличение retention

---

# Бизнес-задачи и их эффективность

Конечная цель – прибыль

Вы должны понимать,  
**как именно** достижение KPI  
ведет к росту прибыли

# Бизнес-задачи



увеличение  
прибыли



увеличение  
выручки



увеличение  
заявок



увеличение  
трафика

С неограниченным бюджетом  
легко достичь любых целей.

**Но бюджет всегда ограничен!**

CPC, CPA, CPO, CPS, CAC, CARC

Метрики эффективности показывают,  
сколько мы можем потратить  
на доведение **одного** покупателя  
до каждого уровня воронки



## Компания продает занятия с репетиторами по Skype

### Потратили

- 700K на контекстную рекламу
- 350K — на соц.сети

### Получили

- 1340 заявок,
- 720 вводных занятий,
- 540 договоров.

---

Чему равен CPO?

Каких данных не хватает для точного расчета?

$$\text{CARC} = \frac{\text{маркетинговые расходы}}{\text{количество платящих клиентов за период}}$$

## **ROMI — возврат на инвестиции в маркетинг**

То есть: сколько денег мы заработаем,  
вложив 1 рубль в маркетинг

$$\text{ROMI} = \left( \frac{\text{LTV}}{\text{CARC}} \right) * 100\%$$

**LTV** – оценка **всей** прибыли,  
которую нам принесет клиент  
**за все время** сотрудничества

# Как посчитать LTV?

- Постфактум  
точно знаем, что клиент не вернется
- Собрать из средних  
частота покупки x средний чек x срок жизни клиента
- Собрать из **прогнозных** средних

## Какие изменения однозначно увеличат LTV? Посмотрим, изменились ли ответы

- Увеличение конверсии из трафика в оплаты
- Увеличение ARPPU
- Снижение CAC
- Запуск cross-sell и up-sell
- Снижение churn rate
- Увеличение DAU/MAU
- Увеличение трафика
- Увеличение CTR баннеров
- Увеличение retention

---

**От бизнес-задач к целям в аналитике**



**Главные цели бизнеса это всегда  
достижение денежных результатов.**

Прибыль, выручка,  
рост маржинальности и т.д.

# Цели маркетинга

## Достичь денежных результатов при ограниченном бюджете

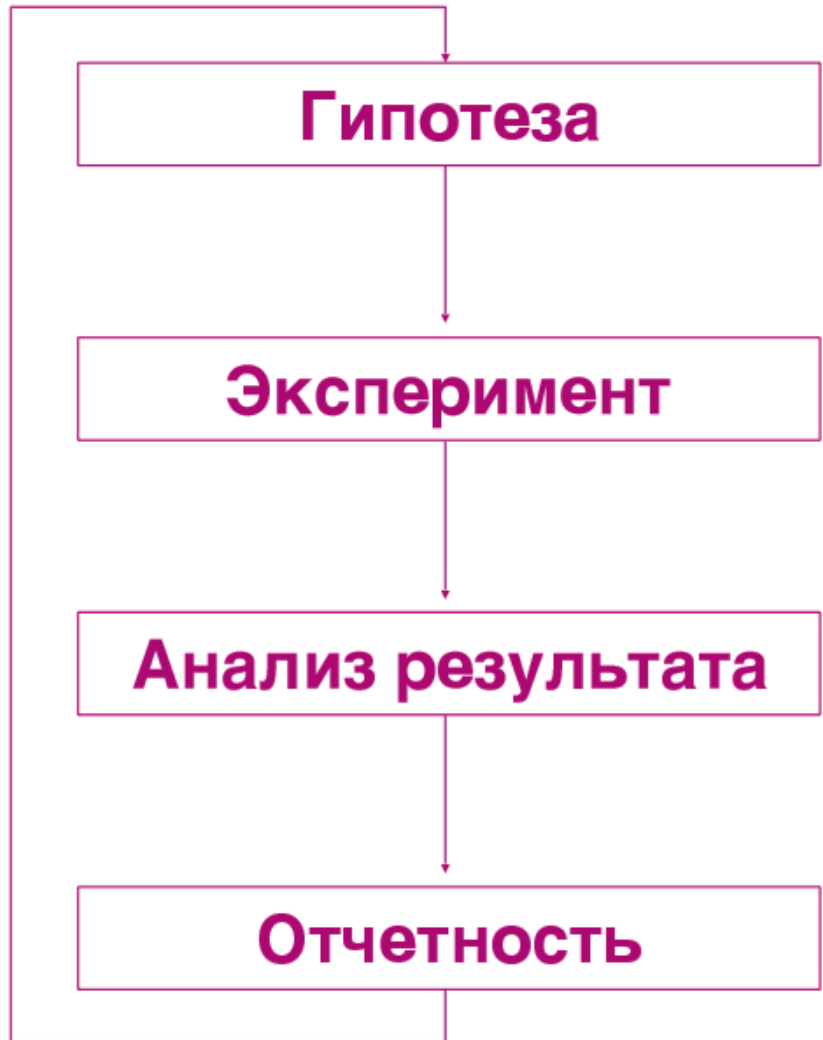
- 1 млн выручки с ROMI > 150 %
- 100 договоров с CPO < 100 рублей
- 1 000 регистраций при CPA < 30 рублей
- 10 000 переходов на сайт с CPC < 3 рублей

# Устанавливаем промежуточные KPI

Для достижения целей маркетинга



## От бизнес-задач к целям в аналитике

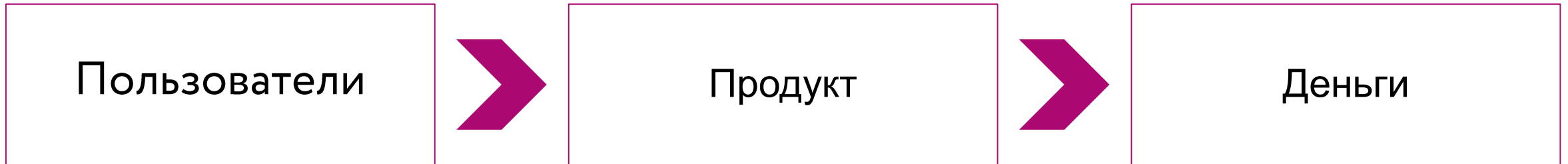


- Быстрая оценка, приоритизация
- Исследование
- Дизайн эксперимента
- Проверка корректности
- Объяснение того, что случилось с метриками
- Рекомендации по внедрению/доработке
- Определение новых метрик/сегментов
- Создание отчета для мониторинга

---

# Продуктовые метрики

# Устройство продукта



# Устройство продукта

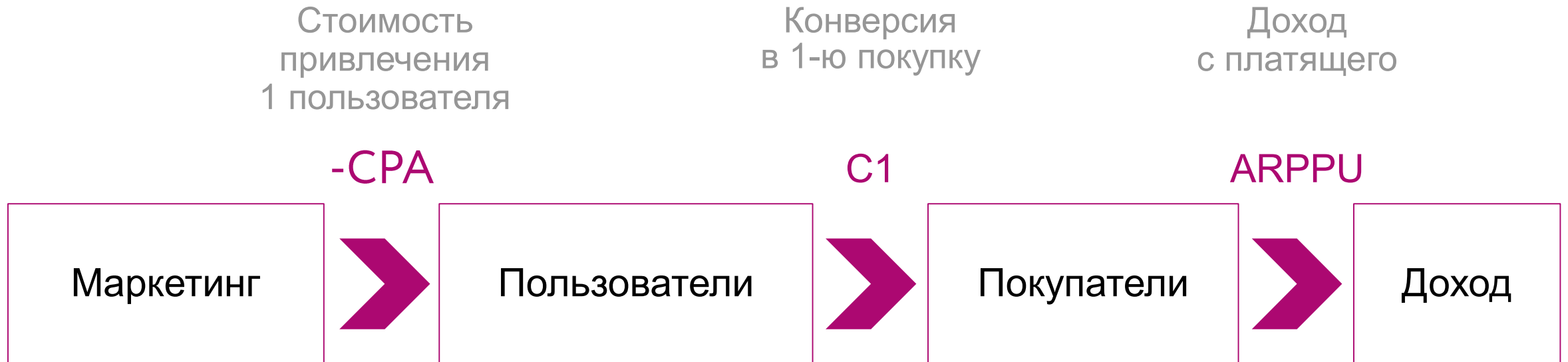


# UNIT-экономика

- Представление о «потоке» пользователей
- Использует теорию ограничений системы (ТОС) Голдратта
- На каждом шаге определить, что на него влияет
- Найти «узкое горлышко»
- Сфокусироваться на расширении этого места



# Устройство продукта



$$\text{User Acquisition} \times (-\text{CPA} + \text{ARPU}) = \text{Revenue}$$

# Как достичь роста?

1

Масштабировать  
привлечение

2

Улучшить  
продукт

# Нестрогая классификация

**Метрики  
роста**

**Метрики  
продукта**

# Метрики роста



```
graph TD; A[Метрики роста] --> B[Говорят о текущем состоянии бизнеса в общем]; A --> C[Зависят от количества новых пользователей];
```

**Говорят о текущем состоянии бизнеса в общем**

**Зависят от количества новых пользователей**

## Примеры:

- Дневная аудитория
- Revenue
- Количество заказов

# Метрики продукта



**Характеризуют качество  
продукта**

**Не зависят от количества  
новых пользователей**

## Примеры:

- Retention
- Конверсия в заказ
- LTV



# Практика

Метрика роста  
*ИЛИ*  
метрика продукта?

Метрика роста  
*ИЛИ*  
метрика продукта?



# Коэффициент конверсии в регистрацию?

Количество вернувшихся  
пользователей **за месяц?**

ARPPU  
к 180 дню?

Доля  
вернувшихся пользователей  
на 21 день?

CPC?

**Средний** чек?

**Количество заказов к 30 дню**  
на одного  
НОВОГО пользователей?

## Метрики роста

- ARPPU к 180 дню
- Количество вернувшихся пользователей за месяц

## Метрики продукта

- Коэффициент конверсии в регистрацию
- Доля вернувшихся пользователей на 21 день
- Средний чек
- Количество заказов к 30 дню на одного нового пользователя



## HEART Metrics

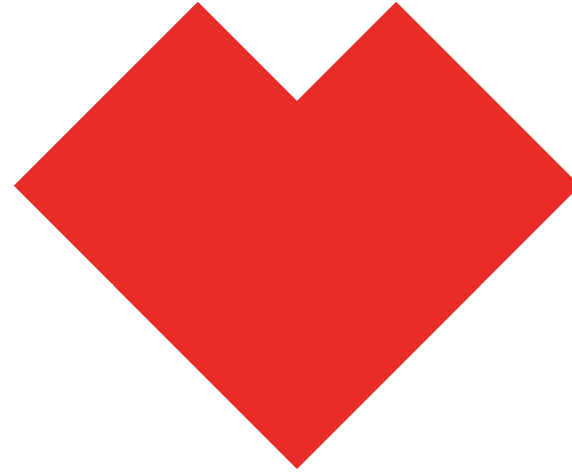
**H**appiness

**E**ngagement

**A**doption

**R**etention

**T**ask success



# Цель — Сигнал — Метрика

## ЦЕЛЬ

Что хотим сделать  
в этом аспекте,  
сформулировано  
в физическом  
смысле

## СИГНАЛ

Как понять по нашим  
данным, что сейчас  
с этим аспектом?  
что еще нужно  
измерять?

## МЕТРИКА

- сравнительная
- в периоде
- знаем из чего состоит
- дает понимание, что меняется

# Продуктовые метрики

	Goals	Signals	Metrics
Happiness			
Engagement			
Adoption			
Retention			
Task Success			

# Продуктовые метрики

	Goals	Signals	Metrics
Happiness	For users to feel like the site is unique	A satisfaction rating from a survey	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfaction</li><li>• Perceived ease of use</li><li>• Net promoter score</li></ul>
Engagement	For users to keep discovering more content	The amount of time people spend viewing from analytics	<ul style="list-style-type: none"><li>• Number of videos watched per user per week</li><li>• Number of uploads</li><li>• Number of shares</li></ul>
Adoption	For users to use the site or app	The number of signups per day from analytics	<ul style="list-style-type: none"><li>• Upgrades to latest version</li><li>• New subscription</li><li>• Purchases by new users</li></ul>
Retention	For users to continue to use the site or app	The number of return customers from customer data	<ul style="list-style-type: none"><li>• Number of active users</li><li>• Renewal rate</li><li>• Repeat purchases</li></ul>
Task Success	For users to accomplish their goal	The number of successful completes from a study	<ul style="list-style-type: none"><li>• Search result success</li><li>• Time to upload</li><li>• Profile creation completion</li></ul>

# Product Metric Canvas

7

блоков

4

вопроса

В результате — понимание, что нужно измерять  
для этого продукта/фичи/процесса

# Product Metric Canvas

Продукт / сервис

Дата

Фича	На кого влияет?		Как влияет?	Как измерим влияние?
	За пределами компании			
	Внутри компании			

## Canvas: «Фича»

**Четкое понимание** —  
какой процесс или продукт  
рассматриваем,  
кто может принимать  
о нем решения

## Canvas: На кого влияет?

- Для кого мы это делаем?
- Кто этим пользуется?
- Кого затронет ее появление?

Не только клиенты, но и сотрудники,  
и «не клиенты»



## Canvas: Как влияет?

- Какое влияние мы окажем на этих людей?
- Что изменится после того, как мы реализуем эту фичу?

Повод еще раз подумать,  
зачем и почему вы делаете именно это

# Canvas: Как измерим влияние?

- На какие цифры можем смотреть чтобы понять эффект от каждого пункта в предыдущем столбце
  - Как мы поймем что изменение вызвано именно нашей фичей?
- 
- Не все реально измерить
  - Что-то мерить очень долго
  - Что-то влияет очень слишком опосредственно



# Практика

# Ситуация

Вы пришли руководить продуктом в стартап.  
Сегодня ваш первый рабочий день.  
Какие метрики попросите вывести аналитика на дашборд?

---

## Что делать?

Выбрать **три метрики**  
для каждого кейса

## Сколько есть времени?

**10 минут**

## Кейсы

- Сервис доставки вина по подписке;
- Tinder-like мобильное приложение для знакомств с монетизацией;
- Школа испанского языка.

# Основные метрики одинаковые у всех

1. **LTV** — сколько денег в среднем приносит один пользователь за все время пользования сервисом
2. **Retention** — доля пользователей, которые используют ваш продукт более одного раза
3. **C1** — конверсия в первую покупку



**ПЕРЕРЫВ 15 МИНУТ**

—

**В ЗАКЛЮЧЕНИЕ**



## Что мы сегодня узнали

- 1 Для чего нужна маркетинговая аналитика
- 2 Из чего состоит жизненный цикл клиента
- 3 Как измеряют эффективность маркетинга
- 4 Основные продуктовые метрики

---

# ВОПРОСЫ

---

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**