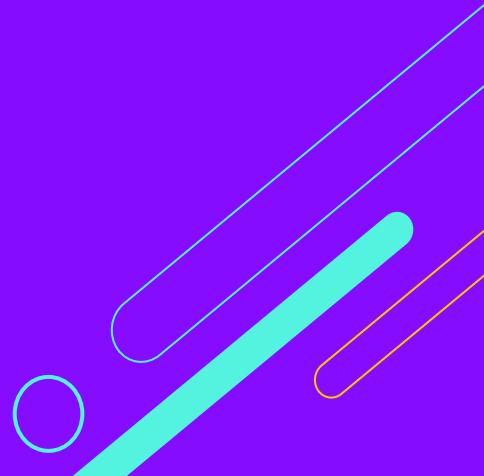




Módulo 1

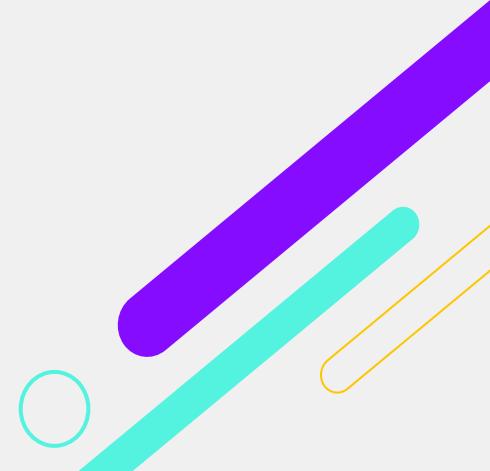
Introdução à Product Analytics



1.1

Lidando com métricas de negócio e produto

Marcell Almeida



Sobre mim



Marcell Almeida



[in /almeidamarcell](#)

[@almeidamarcell](#)

[@almeidamarcell](#)



Agenda desta aula

01.

Entrelaçando as
métricas

02.

Senso crítico para
métricas de
produto

03.

Métricas
comumente
utilizadas por
executivos

04.

Frameworks
comuns



Agenda desta aula

01.

Entrelaçando as
métricas

02.

Senso crítico para
métricas de
produto

03.

Métricas
comumente
utilizadas por
executivos

04.

Frameworks
comuns



01.

Entrelaçando as métricas



O que é uma boa métrica?

É uma medida coletável e quantificável que consegue **medir o comportamento** do seu usuário em **escala** e **com agilidade** para chegar a alguma conclusão. Ela deve ser **fácil de entender** e fazer uma **comparação entre dados**.



Tipos de métricas

Negócios

Relacionadas à situação financeira da empresa, como faturamento, lucro e churn. São métricas muito olhadas por investidores.

Prefiro chamar de
métricas
financeiras.



Tipos de métricas

Negócios

Relacionadas à situação financeira da empresa, como faturamento, lucro e churn. São métricas muito olhadas por investidores.

Prefiro chamar de **métricas financeiras**.

Produto

Relacionadas à utilização do produto por parte de seus usuários, como MAU (Monthly Active Users) ou alguma métrica de satisfação (CSAT / NPS)



Tipos de métricas

Negócios

Relacionadas à situação financeira da empresa, como faturamento, lucro e churn. São métricas muito olhadas por investidores.

Prefiro chamar de **métricas financeiras**.

Produto

Relacionadas à utilização do produto por parte de seus usuários, como MAU (Monthly Active Users) ou alguma métrica de satisfação (CSAT / NPS)

Marketing

Usadas para acompanhar o desempenho e avaliar a eficácia de campanhas no de curto, médio e longo prazo.



Tipos de métricas

Negócios

Relacionadas à situação financeira da empresa, como faturamento, lucro e churn. São métricas muito olhadas por investidores.

Prefiro chamar de **métricas financeiras**.

Produto

Relacionadas à utilização do produto por parte de seus usuários, como MAU (Monthly Active Users) ou alguma métrica de satisfação (CSAT / NPS)

Marketing

Usadas para acompanhar o desempenho e avaliar a eficácia de campanhas no de curto, médio e longo prazo.

UX

As métricas de experiência do usuário nos ajudam a medir o desempenho do produto. São medidas que refletem em indicadores o comportamento do nosso usuário ao percorrer sua jornada de uso.



Tipos de métricas

Negócios	Produto	Marketing	UX	Tech
Relacionadas à situação financeira da empresa, como faturamento, lucro e churn. São métricas muito olhadas por investidores. Prefiro chamar de métricas financeiras .	Relacionadas à utilização do produto por parte de seus usuários, como MAU (Monthly Active Users) ou alguma métrica de satisfação (CSAT / NPS)	Usadas para acompanhar o desempenho e avaliar a eficácia de campanhas no curto, médio e longo prazo.	As métricas de experiência do usuário nos ajudam a medir o desempenho do produto. São medidas que refletem em indicadores o comportamento do nosso usuário ao percorrer sua jornada de uso.	Relacionadas ao correto funcionamento da solução, como % de disponibilidade da solução ou tempo médio de resposta.



Tipos de métricas

Mais importante do que categorizar uma métrica como sendo de negócios, de produto ou de delivery, é entender **como as diferentes métricas se conectam.**

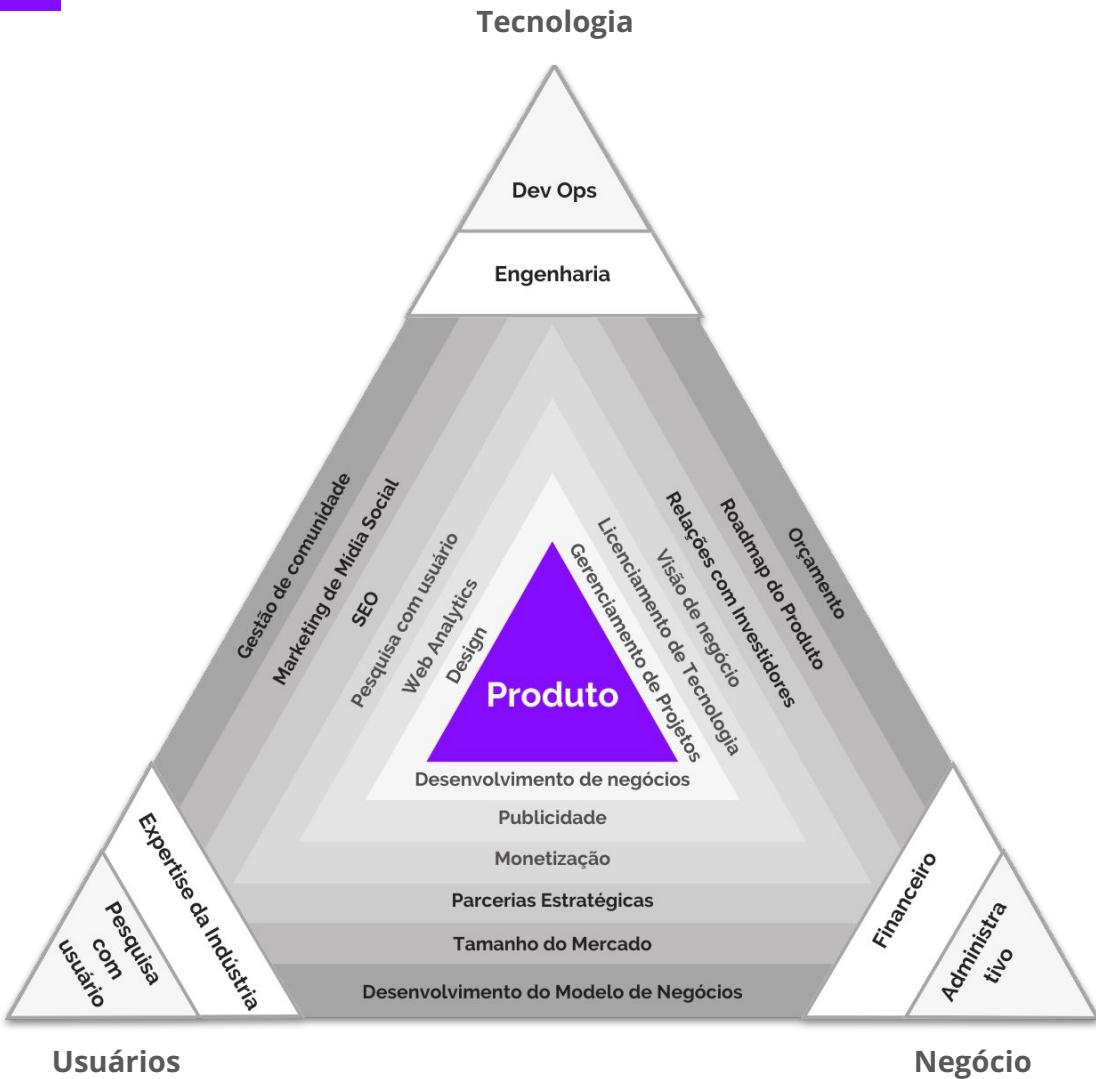


imagem traduzida e adaptada pela PM3. Fonte original [aqui](#).

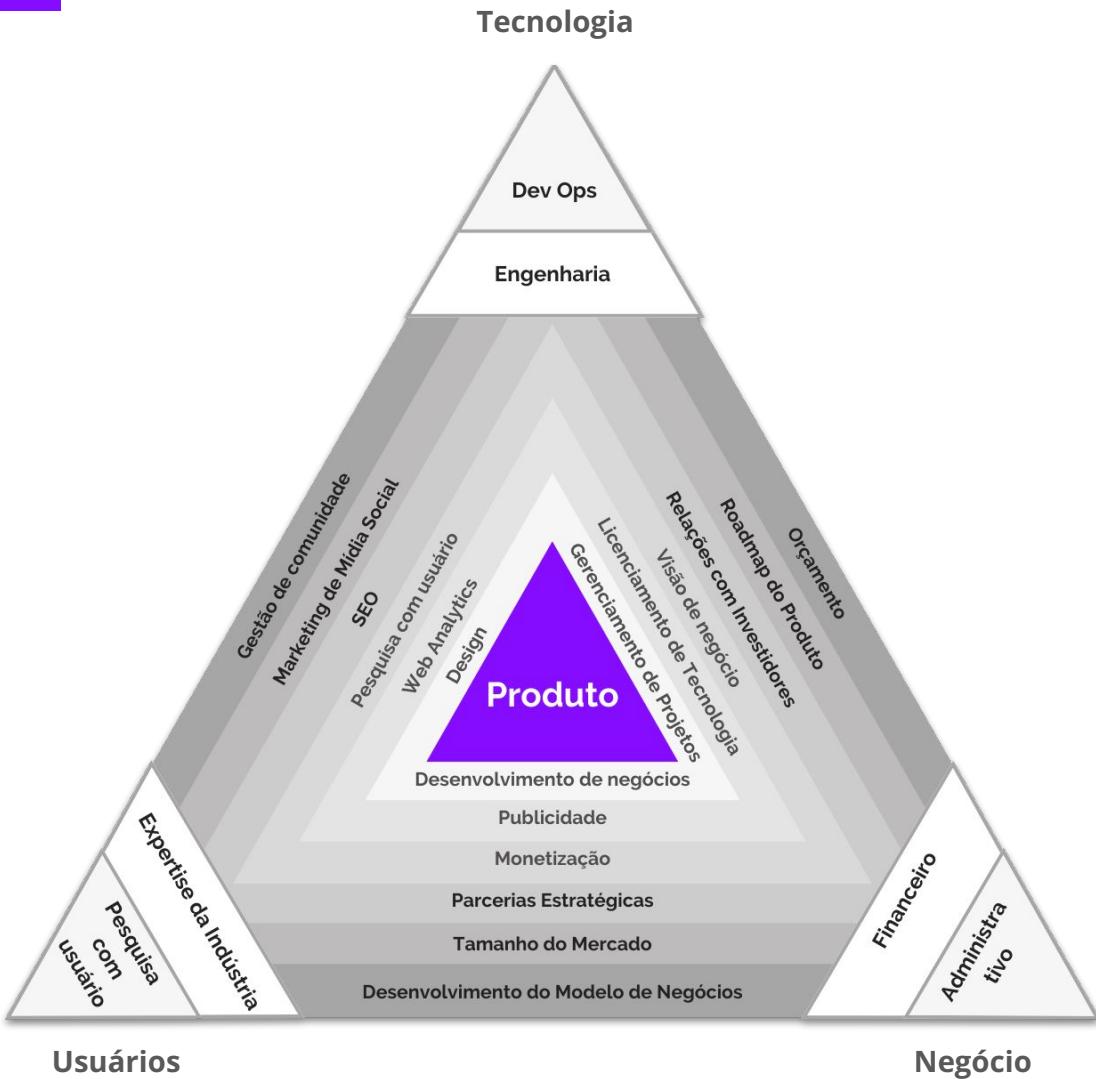


Tipos de métricas

Mais importante do que categorizar uma métrica como sendo de negócios, de produto ou de delivery, é entender **como as diferentes métricas se conectam.**

Como normalmente o produto está no centro de tudo, é comum as métricas se entrelaçarem.

Por causa disso vamos aprofundar nas métricas de negócio e produto separadamente e ir sempre fazendo as conexões.



Como as métricas de negócio se entrelaçam com as de produto



Relacionando as métricas

Apesar de serem distintas, as métricas de produto e de negócio geram impacto uma na outra, afinal estão todas dentro de um mesmo sistema.

Como exemplo:

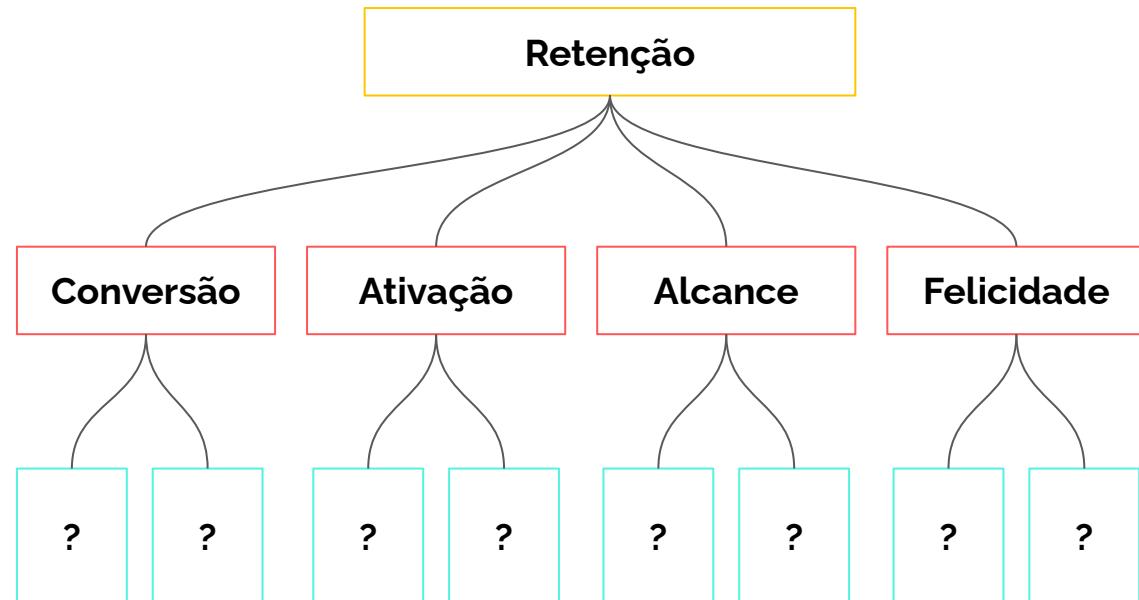
Métrica Foco

Métrica N1

*Complementa a métrica foco.
Geralmente são métricas de
negócio e, em alguns casos,
de produto também.*

Métrica N2

*Métricas específicas que vão
alavancar as métricas N1 e o foco.
Normalmente são as de produto e
funcionalidades*



Relacionando as métricas



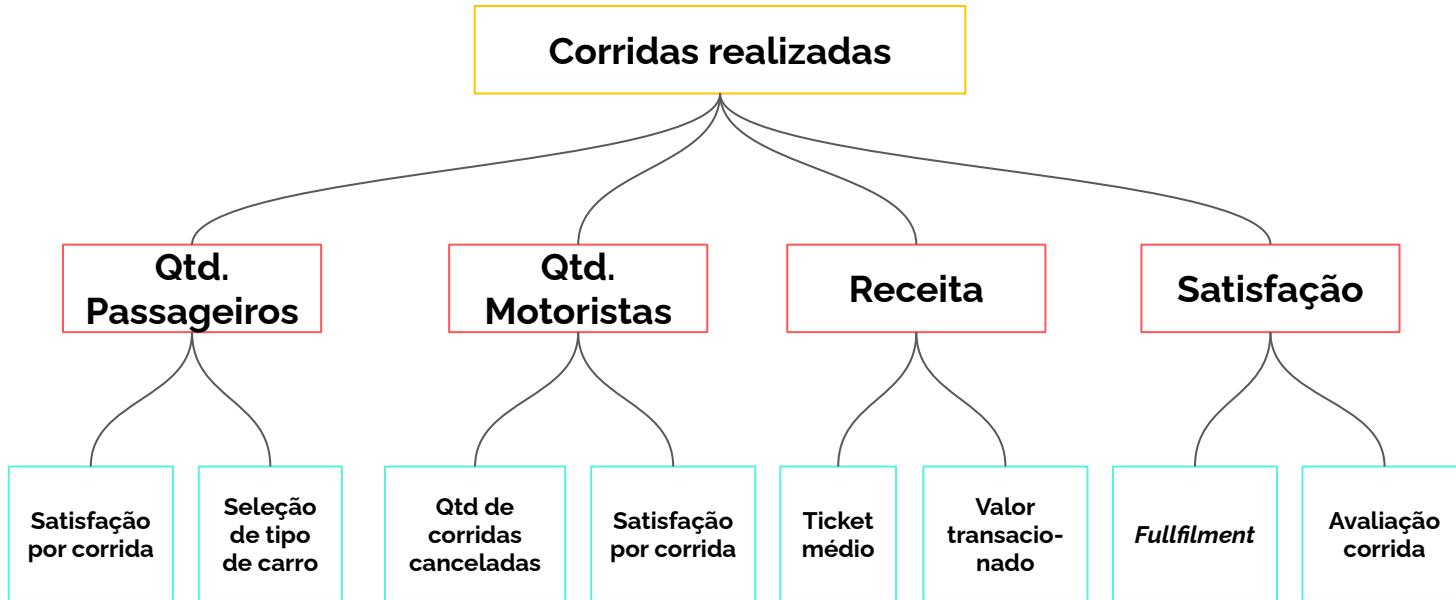
Métrica Foco

Métrica N1

Complementa a métrica foco.
Geralmente são métricas de
negócio e, em alguns casos,
de produto também.

Métrica N2

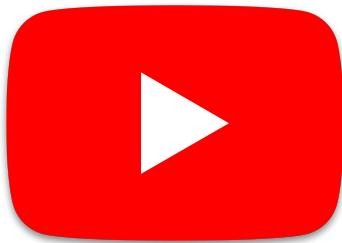
Métricas específicas que vão
alavancar as métricas N1 e a foco.
Normalmente são as de produto e
funcionalidades



Negócio vs Produto

Apesar de serem distintas, as métricas de produto e de negócio geram impacto uma na outra, afinal estão todas dentro de um mesmo sistema.

Outro bom exemplo:

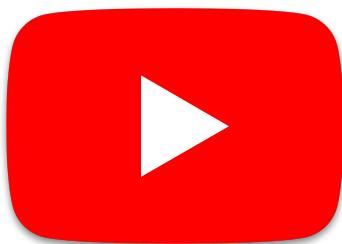


Quando o Youtube coloca **anúncios** no meio dos vídeos ele está buscando **aumentar um métrica de receita** dentro do serviço (métrica de negócio), **mas acaba prejudicando a experiência do usuário** e por consequência o **engajamento deles** no vídeo.

Negócio vs Produto

Apesar de serem coisas distintas, as métricas de produto e de negócio geram impacto uma na outra, afinal estão todas dentro de um mesmo sistema.

Outro bom exemplo:



Nesse cenário eles criaram um **novo produto** no qual os usuários pagam para não ver as propagandas.

Negócio vs Produto

NEGÓCIO

Tem métricas que acompanham a **performance e a saúde** do negócio, visando sempre o **crescimento**, seja em curto ou longo prazo.

x

PRODUTO

Tem métricas mais específicas focadas no sucesso do produto, como **performance, usabilidade, retenção** também visando **crescimento e a satisfação** do usuário.



Como nós geralmente medimos produtos



Como nós geralmente medimos produtos

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

Normalmente olhamos para as mesmas métricas na hora de mensurar o produto



Como normalmente medimos produtos

	Nubank	Spotify	Tinder
Aquisição	- Contas abertas - Cartões emitidos	- Signup	- Signup
Retenção	- Clientes ativos	- Churn - NPS	- Churn - NPS
Monetização	- Transações no cartão - Depósitos	- Ads ouvidos - Assinantes premium	- Assinantes premium - Ads vistos - ARPU

Significado de siglas citadas:

- [ARPU](#)
- [NPS](#)
- [Churn](#)
- [KPI](#)



Como normalmente medimos produtos

	Nubank	Spotify	Tinder
Aquisição	- Contas abertas - Signup	- Signup	- Signup
Retenção	Muitas vezes uma funcionalidade do produto não vai gerar um impacto nesses KPIs. Então, se você mensurar somente o produto com métricas de negócio, pode não conseguir mensurar se está melhorando ou piorando o seu produto.		
Monetização	- Transações no cartão - Depósitos	- Ads ouvidos - Assinantes premium	- Assinantes premium - Ads vistos - ARPU

Significado de siglas citadas:

- [ARPU](#)
- [NPS](#)
- [Churn](#)
- [KPI](#)



Se eu não consigo medir funcionalidades olhando para os KPIs comuns, **então como eu avalio a performance do meu produto?**



Mensurando negócio vs produto

Devíamos separar as coisas para conseguir aprofundar na mensuração da seguinte forma:

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

Produto

- Adoção
- Retenção
- Satisfação



Mensurando negócio vs produto

Devíamos separar as coisas para conseguir aprofundar na mensuração da seguinte forma:

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

Produto

- Adoção
- Retenção
- Satisfação



Mensurando negócio vs produto

Devíamos separar as coisas para conseguir aprofundar na mensuração da seguinte forma:

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

Produto

- **Adoção**
Qual % dos usuários vai usar essa feature?
- **Retenção**
- **Satisfação**



Mensurando negócio vs produto

Devíamos separar as coisas para conseguir aprofundar na mensuração da seguinte forma:

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

Produto

- **Adoção**
Qual % dos usuários vai usar essa feature?
- **Retenção**
Qual % dos que adotaram vão continuar usando?
- **Satisfação**



Mensurando negócio vs produto

Devíamos separar as coisas para conseguir aprofundar na mensuração da seguinte forma:

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

Produto

- **Adoção**
Qual % dos usuários vai usar essa feature?
- **Retenção**
Qual % dos que adotaram vão continuar usando?
- **Satisfação**
Qual % dos usuários que usam com recorrência estarão satisfeitos?



Agenda desta aula

01.

Entrelaçando as
métricas

02.

Senso crítico para
métricas de
produto

03.

Métricas
comumente
utilizadas por
executivos

04.

Frameworks
comuns



02.

Senso crítico para métricas de produto



Mensurando adoção



Mensurando negócio vs produto

Mas devíamos separar as coisas para conseguir aprofundar na mensuração

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

Produto

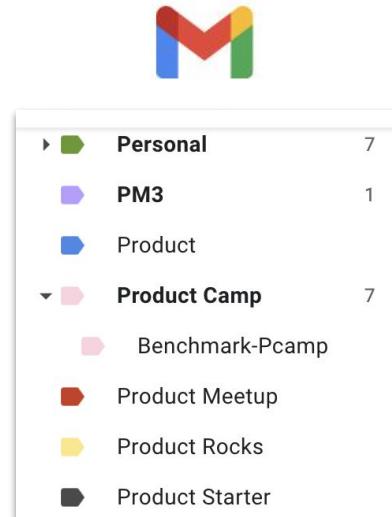
- Adoção
- Retenção
- Satisfação

Adoção



Funcionalidade de áudio do whatsapp

Quais métricas você pode observar para ter certeza de que o seu produto está entregando para o usuário o valor que ele se propõe?



Labels do Gmail

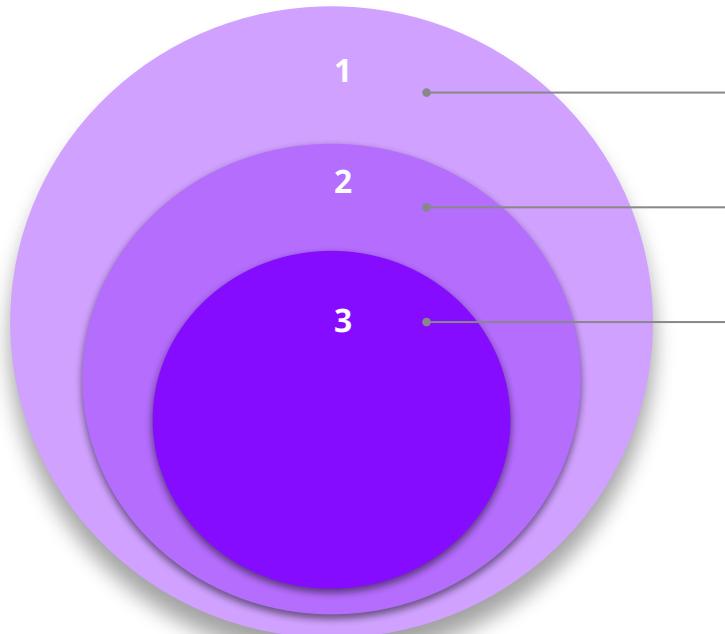


Reels do Instagram



Mensurando adoção

Para medir a funcionalidade você sempre precisa levar em consideração o público alvo dela



Usuários ativos no produto

Usuários alvo para a funcionalidade

Usuários que adotaram a funcionalidade

Mensurando adoção

Adoção de
funcionalidade =

Usuários ativos que
adotaram a funcionalidade

Usuários alvo para a
funcionalidade



Adoção

Perguntas que você também pode se fazer:

Tempo de adoção

Quanto tempo leva para os usuários finais começarem a usar sua funcionalidade?

Conclusão da tarefa

As tarefas principais podem ser concluídas sem esforço? É fácil concluir as tarefas secundárias?

Produtividade

Quanto tempo leva para completar as tarefas principais? Como ela se compara à solução anterior (se houver)?



Adoção

Perguntas que você também pode se fazer:

Tempo de adoção

Quanto tempo leva para os usuários finais começarem a usar sua funcionalidade?

Conclusão da tarefa

As tarefas principais podem ser concluídas sem esforço? É fácil concluir as tarefas secundárias?

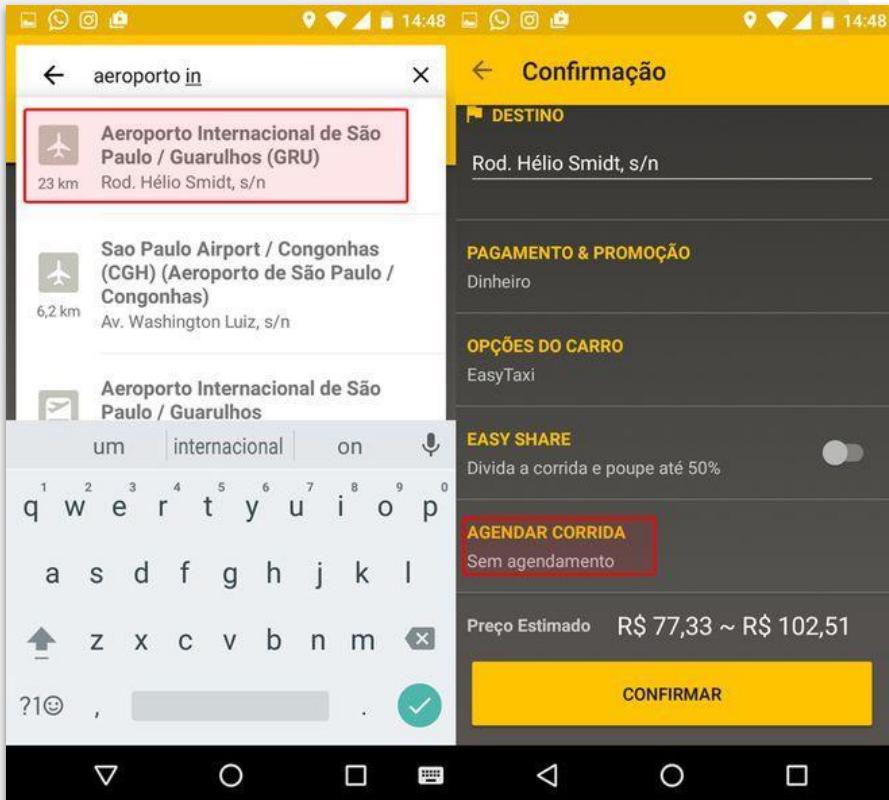
Produtividade

Quanto tempo leva para completar as tarefas principais? Como ela se compara à solução anterior (se houver)?



Ainda assim, adoção não é o suficiente para dizer se a funcionalidade está satisfazendo os usuários ou não.

Case Easy Taxi - Agendamento



- A feature era muito solicitada (em especial no B2B)
- Fizemos uma versão mínima para validar adoção antes de investir pesado
- Para nós, significaria um bom % de adoção caso mais de 40% do nosso público (usuários B2B que tem um funcionário responsável pelo agendamento) usasse a funcionalidade



Fakedoor XP para débito automático

XP mitigou riscos de adoção antes mesmo de desenvolver a funcionalidade de débito automático para o cartão de crédito usando um *fakedoor* como forma de validação.

Conta digital

Agendamentos

Comprovantes

Serviços

Novo
Débito automático

Cadastre e gerencie os pagamentos.

Novo
Pix

Agora está ainda mais fácil, rápido e seguro fazer suas transferências.

Quer depositar na sua Conta digital?

Use os dados abaixo para fazer a transferência

Instituição

348 - Banco XP S.A.

Agência

0001

Conta

23539-3



Significado de termo citado:

- [Fakedoor](#)

Inicio

Investiment...

Conta

Cartão

Bolsa

Qual um bom % de adoção de funcionalidade?

Os produtos que têm altos números de adoção possuem custos de marketing mais baixos, maior retenção, menor rotatividade de usuários e receita mais previsível.

~0%-10%

Baixa ou nenhuma importância de necessidade

~20%-40%

Baixa importância de necessidade

~50%-60%

Média importância de necessidade

+80%

Alta importância de necessidade



Qual um bom % de adoção de funcionalidade?

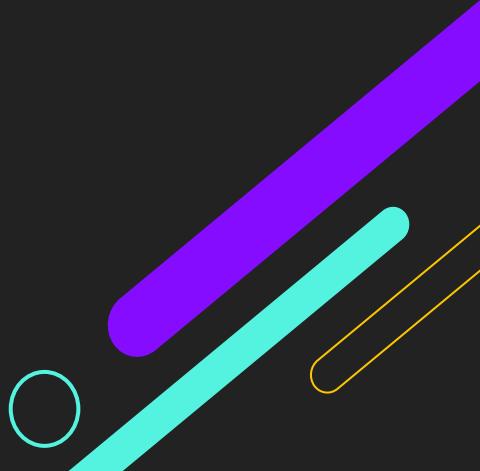
Baseline para produtos SaaS

Métrica	Mediana	90%
Crescimento do Usuário Medido pelo crescimento mensal em WAU	4%	72%
Ativação Medido por uma porcentagem de usuários que concluíram uma atividade importante na primeira semana de uso	17%	65%



Fonte: [Estudo do Mixpanel](#)

Mensurando retenção



Mensurando negócio vs produto

Mas devíamos separar as coisas para conseguir aprofundar na mensuração

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

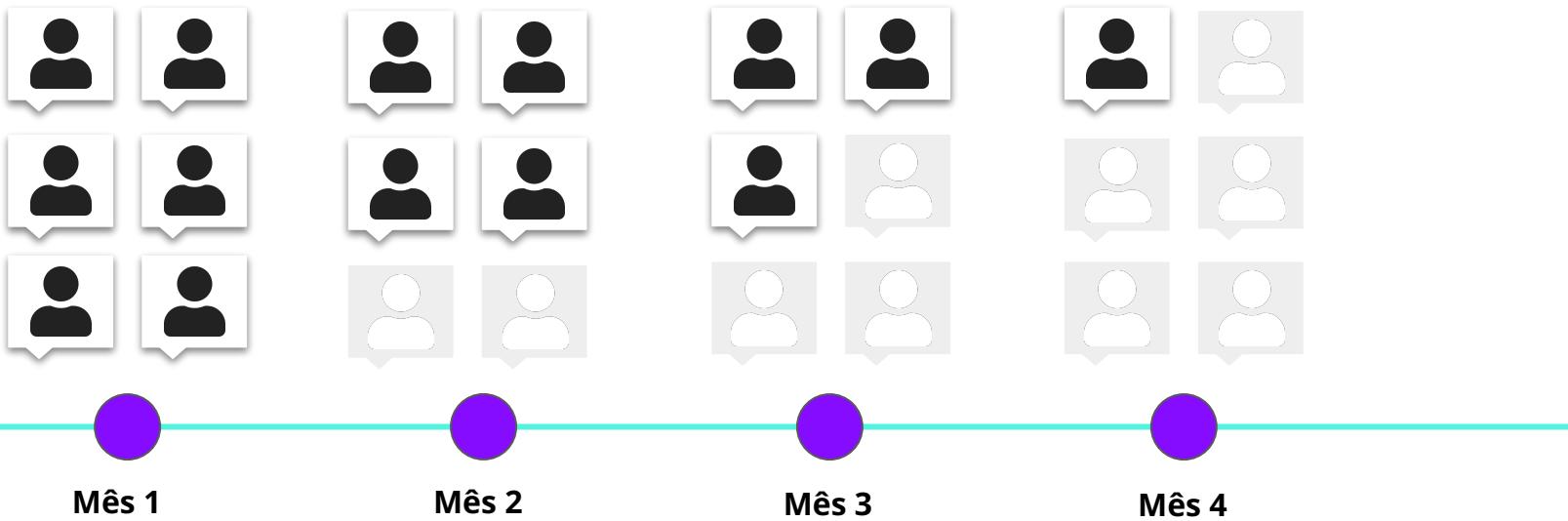
Produto

- Adoção
- **Retenção**
- Satisfação



Se adoção é um indicador de necessidade e da sua comunicação de proposta de valor, retenção é um indicador de quão valiosa é aquela funcionalidade.

Exemplo de frequênciade uso



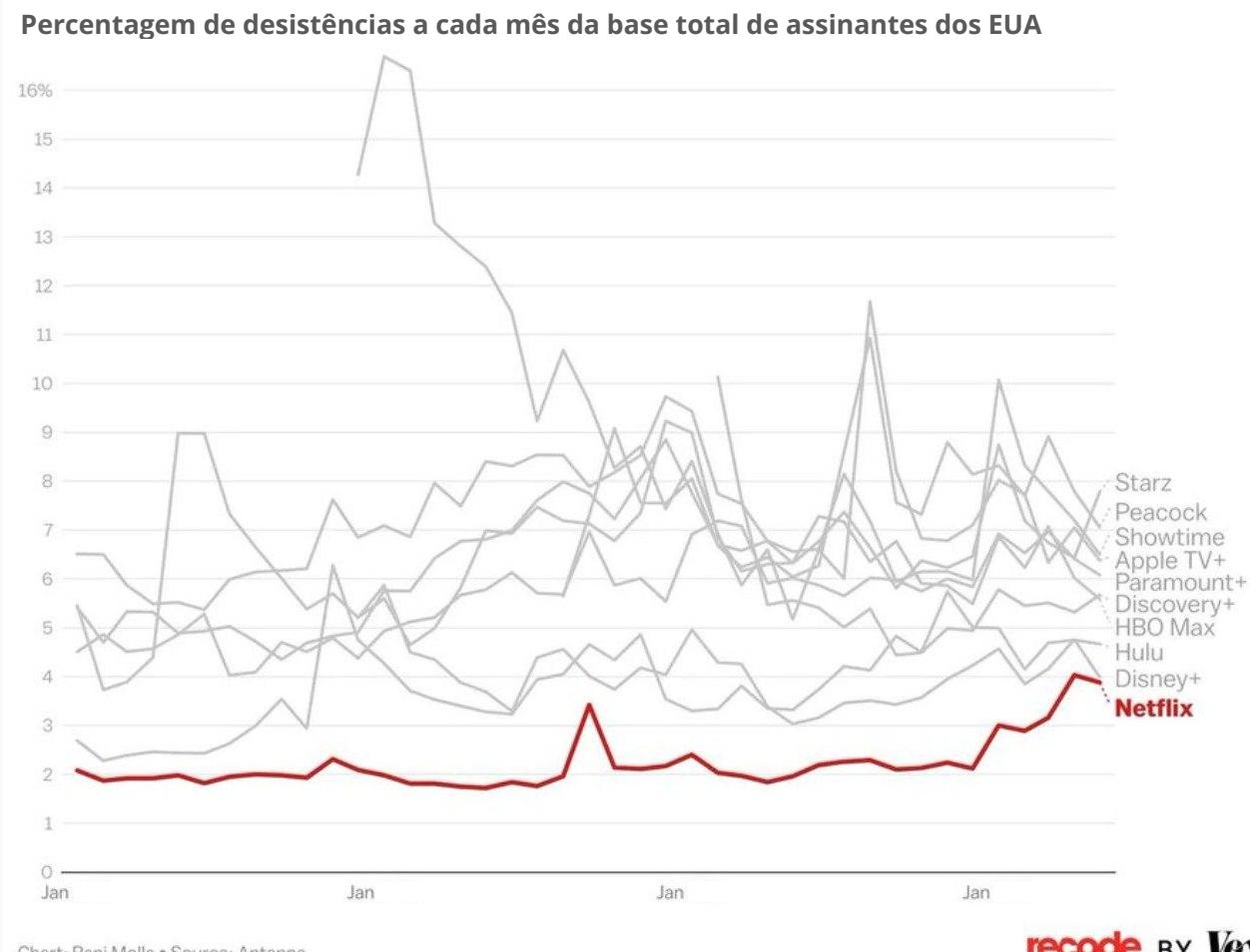
Persona exemplo:

Motivação	Tempo de Busca	Quando busco	Qual plataforma uso
<p>Não estou com muita urgência, mas sinto que chegou o momento de sair da casa dos meus pais</p>	<p>Comecei minha pesquisa pouco mais de 3 meses</p>	<p>Dou uma olhada quando tenho brechas no trabalho, mas busco com mais calma quando chego em casa</p>	<p>Prefiro usar o computador, porque a tela é maior, mas uso o celular de vez em quando</p>



Exemplo de frequência de uso

A base geral de assinantes da Netflix é mais provável de sair do que no passado - mas menos provável que a concorrência, ou seja, a Netflix tem um poder de retenção maior que as demais.



Retenção

Perguntas que você também pode se fazer:

Tempo de uso

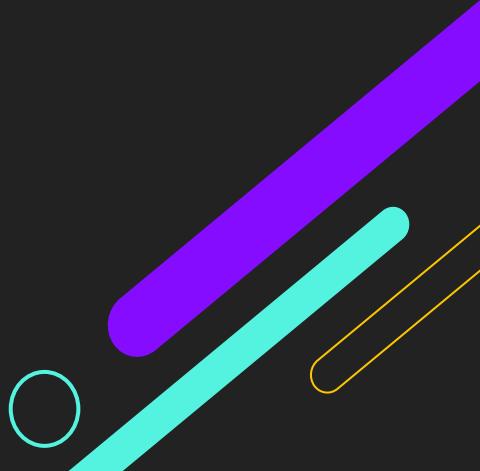
Quanto tempo eles gastam usando a solução? Os usuários estão logados o dia inteiro?

Satisfação

Os usuários gostam de usar a solução? É o mesmo para todos os grupos de usuários, por exemplo, gerentes e usuários finais?



Mensurando satisfação



Mensurando negócio vs produto

Mas devíamos separar as coisas para conseguir aprofundar na mensuração

Negócio

- Aquisição
- Retenção
- Monetização

Produto

- Adoção
- Retenção
- Satisfação

Como medir satisfação de funcionalidades

A primeira coisa
que você deve
pensar...

Ah, só medir com um NPS e
pronto

NET PROMOTER SCORE

De 0 a 10, quanto você recomendaria **nossa**
produto para um amigo ou parente?



Como medir satisfação de funcionalidades

Mas não é tão simples.

O problema é que NPS tende a funcionar melhor para produtos do que funcionalidades.

NET PROMOTER SCORE

De 0 a 10, quanto você recomendaria **nosso produto** para um amigo ou parente?



Como medir satisfação de funcionalidades

Mas não é tão simples.

O problema é que NPS tende a funcionar melhor para produtos do que funcionalidades.

NET PROMOTER SCORE



Como medir satisfação da funcionalidade

CES - *Customer Effort Score*

No geral, quanto fácil foi resolver seu problema com nosso produto hoje?



Bom

Ruim

Escala invertida: (1 é bom / 5 é ruim)



Como medir satisfação da funcionalidade

Porém precisamos adaptar o CES para medir de maneira mais eficiente

CES - Customer Effort Score

No geral, quanto fácil foi resolver seu problema com nosso produto hoje?

Muito baixo

Baixo

Neutro

Alto

Muito alto



Como medir satisfação da funcionalidade

Porém precisamos adaptar o CES para medir de maneira mais eficiente

1 - Primeiro adaptamos a pergunta

CES - Customer Effort Score

No geral, quão fácil foi resolver seu problema depois de usar
(nome da feature) hoje?

Muito baixo

Baixo

Neutro

Alto

Muito alto



Como medir satisfação da funcionalidade

Porém precisamos adaptar o CES para medir de maneira mais eficiente

- 1 - Primeiro adaptamos a pergunta
- 2 - Em seguida adaptamos as respostas

CES - Customer Effort Score

No geral, quão fácil foi resolver seu problema depois de usar (nome da feature) hoje?

Muito mais difícil do que eu imaginava

Mais difícil do que eu imaginava

Como esperado

Mais fácil do que eu esperava

Muito mais fácil do que eu esperava



Exemplo: Slack CES

Se o Slack fosse medir o CES da feature "Threads"



Thread #general

Lucas Ruiz Nov 8th, 2021 at 19:41
Olá pessoal, como vcs estão??
Para desenvolver/lançar um MVP, com as specs todas prontas, qual é a sugestão de vcs?
Contratar uma software house, contratar uma fullstack senior PJ ou alguma outra opção??
Sei que uma software house tem o preço beeem maior do que um Dev senior PJ, mas acredito que seria mais "cômodo", pois os assuntos seriam tratados direto com uma PO que passaria as demandas para os times...
Contudo como é um MVP, penso que é preciso bastante agilidade e a interação deve ser bem dinâmica, pois no próprio desenvolvimento já será descoberta muita coisa e posteriormente no lançamento, por esse lado, acredito que a fullstack PJ poderia ser mais vantajosa...
Qual a opinião de vcs?
Vcs tem indicações de PJs ou SH que vocês conhecem e recomendam??
Valeu!!

3 replies

Elvira 4 months ago
Atenta aqui
Achei o questionamento daora

Arthur Napoleão 4 months ago
Não rolaría de fazer uma versão low/no-code (com bubble ou similares)?
Pq ai da pra validar mais coisas com menos gastos, pelo menos
Ai quando for pra uma software house ou



Exemplo: Slack CES

Se o Slack fosse medir o CES da feature "Threads"



Quão fácil foi colaborar com seu time usando a feature de threads?

Muito mais difícil do que eu imaginava

Mais difícil do que eu imaginava

Como esperado

Mais fácil do que eu esperava

Muito mais fácil do que eu esperava

Thread #general

Lucas Ruiz Nov 8th, 2021 at 19:41
Olá pessoal, como vcs estão??
Para desenvolver/lançar um MVP, com as specs todas prontas, qual é a sugestão de vcs?
Contratar uma software house, contratar uma fullstack senior PJ ou alguma outra opção??
Sei que uma software house tem o preço beeem maior do que um Dev senior PJ, mas acredito que seria mais "cômodo", pois os assuntos seriam tratados direto com uma PO que passaria as demandas para os times...
Contudo como é um MVP, penso que é preciso bastante agilidade e a interação deve ser bem dinâmica, pois no próprio desenvolvimento já será descoberta muita coisa e posteriormente no lançamento, por esse lado, acredito que a fullstack PJ poderia ser mais vantajosa...
Qual a opinião de vcs?
Vcs tem indicações de PJs ou SH que vocês conhecem e recomendam??
Valeu!!

3 replies

Elvira 4 months ago
Atenta aqui
Achei o questionamento daora

Arthur Napoleão 4 months ago
Não rolaría de fazer uma versão low/no-code (com bubble ou similares)?
Pq aí da pra validar mais coisas com menos gastos, pelo menos
Ai quando for pra uma software house ou



Como medir satisfação da funcionalidade

De acordo com uma pesquisa da Gartner



Um bom produto é aquele que as pessoas **usam quase todas as funcionalidades igualmente.**



Focar é crucial

- “ Empresas não fracassam porque elas não trabalharam 10% a mais. Elas falham porque elas trabalharam nas coisas erradas.



Paul Buchheit

Managing Partner - YCombinator

Agenda desta aula

01.

Entrelaçando as
métricas

02.

Senso crítico para
métricas de
produto

03.

Métricas
comumente
utilizadas por
executivos

04.

Frameworks
comuns



03.

Métricas comumente utilizadas por executivos



KPIs mais comuns

KPIs de receita/vendas

- Receita (*Revenue*)
- Margem Bruta (*Gross margin*)
- Margem Líquida (*Net margin*)
- EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, & Amortization)
- Cashflow runway

KPIs gerais

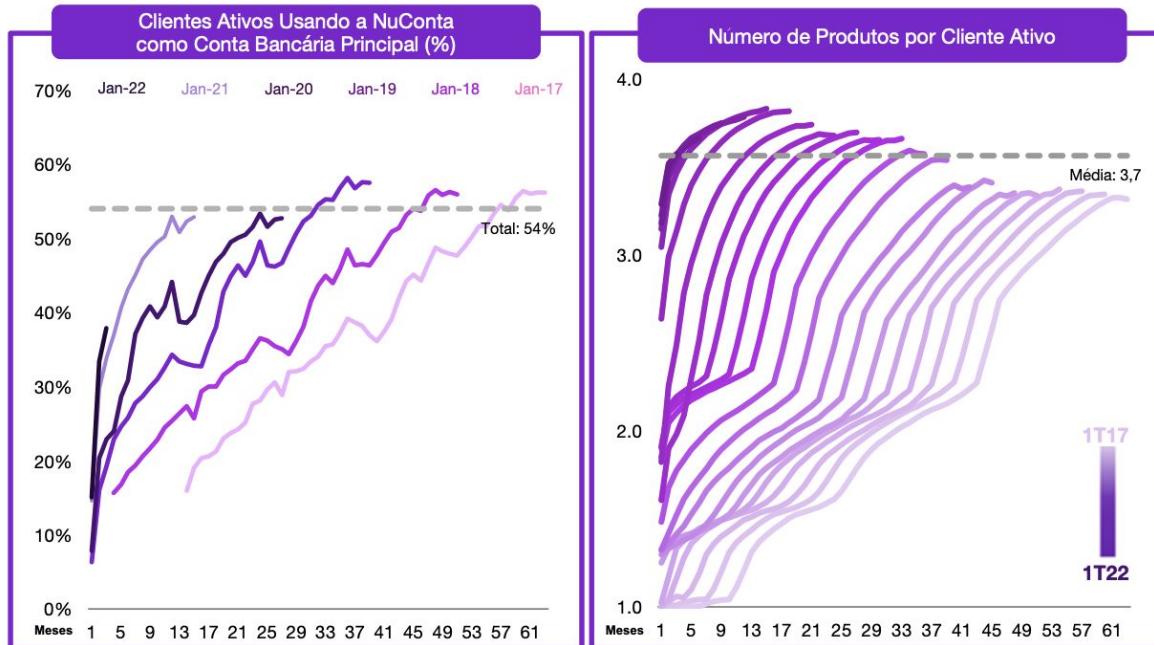
- Receita por funcionário
- Custo por aquisição (CAC)
- Operating efficiency
- On time delivery or fulfillment
- Rotatividade de estoque
- Qualidade (retrabalho, defeitos por XX, etc.)



KPIs de cada negócio



Porém cada empresa pode ter KPIs diferentes de acordo com seu negócio. Vamos ver o exemplo do **Nubank**:



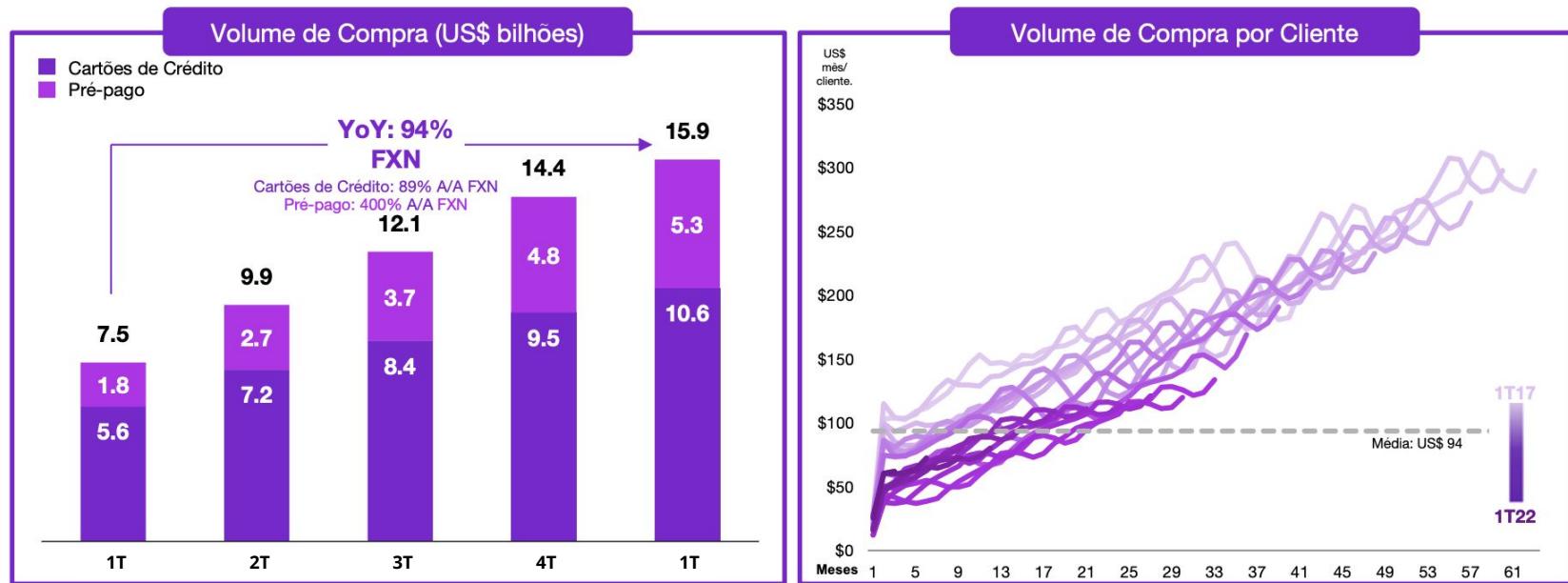
Parece um bicho de sete cabeças, mas eles estão mostrando a evolução do número de clientes ativos e o número de produtos usados por cliente ativo.



KPIs de cada negócio



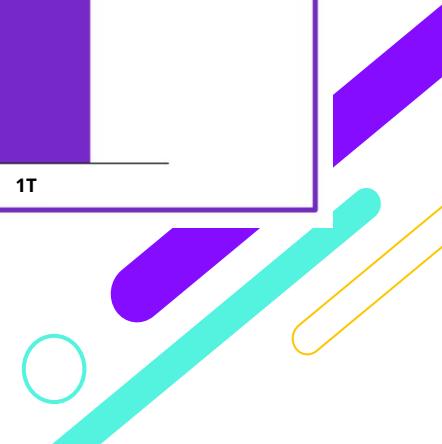
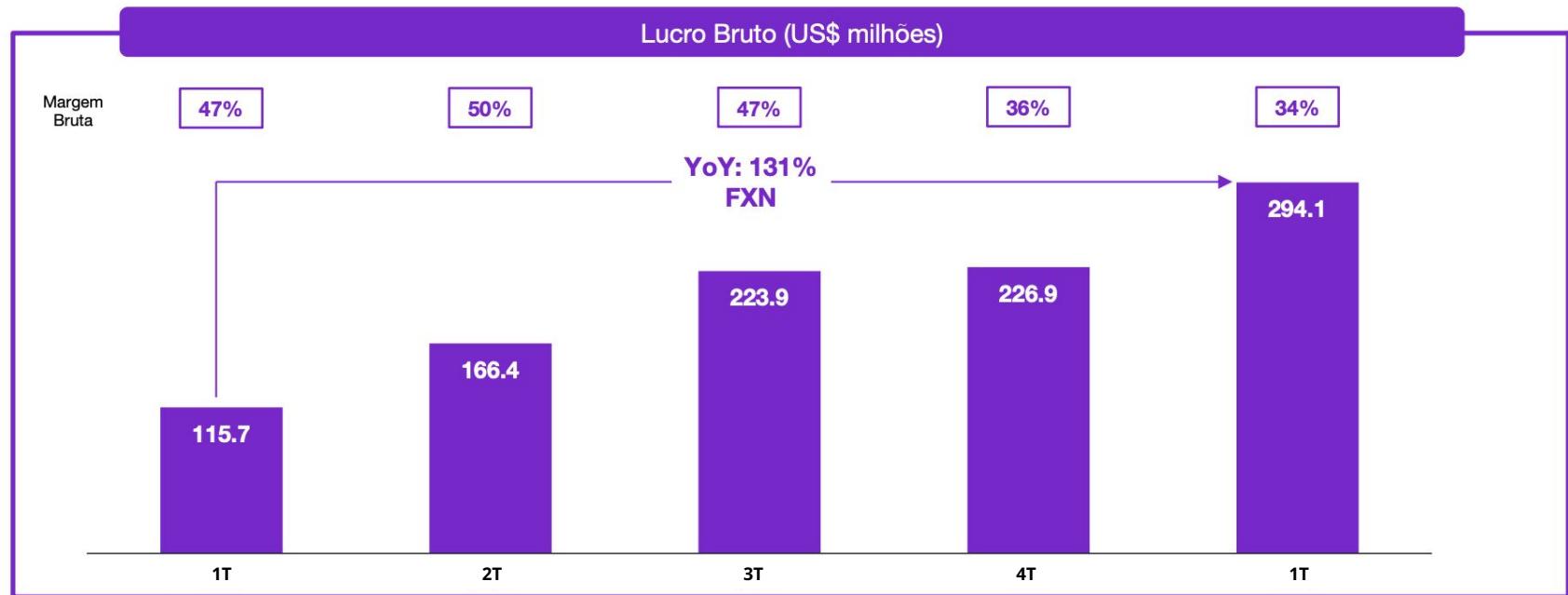
Porém cada empresa pode ter KPIs diferentes de acordo com seu negócio. Vamos ver o exemplo do **Nubank**:



KPIs de cada negócio



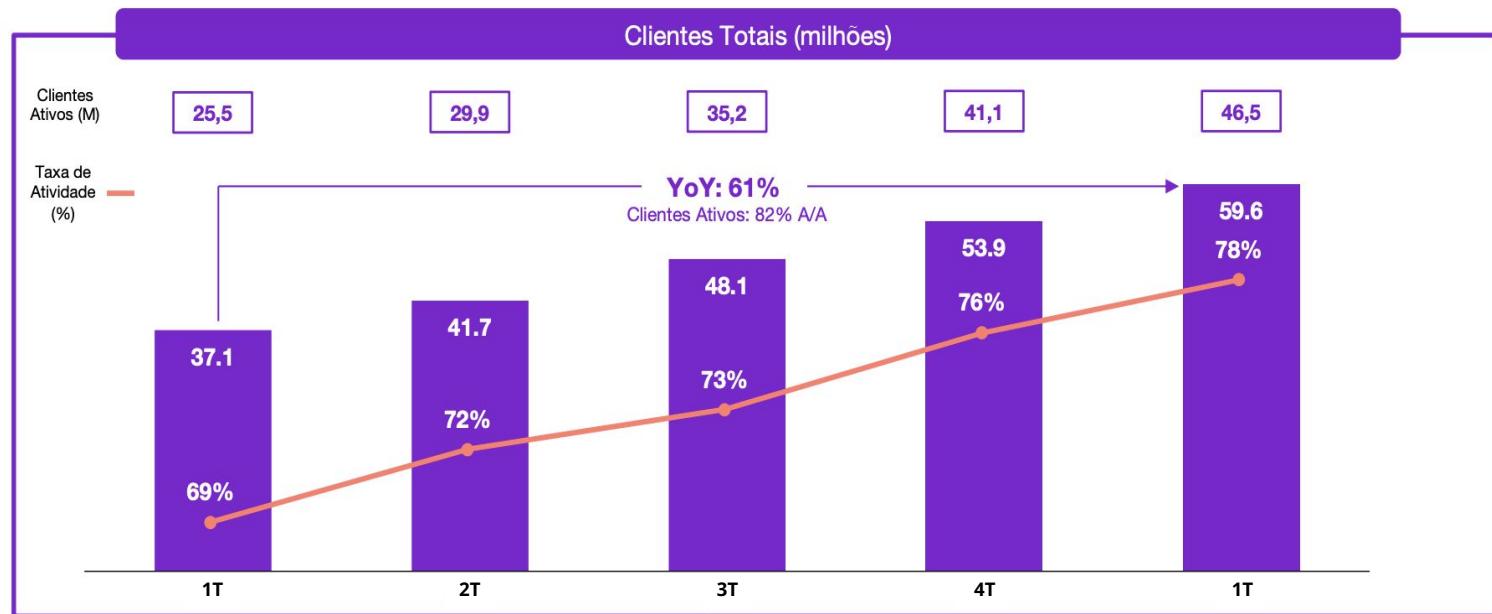
Porém cada empresa pode ter KPIs diferentes de acordo com seu negócio. Vamos ver o exemplo do **Nubank**:



KPIs de cada negócio



Porém cada empresa pode ter KPIs diferentes de acordo com seu negócio. Vamos ver o exemplo do **Nubank**:





KPIs de cada negócio

Porém cada empresa pode ter KPIs diferentes de acordo com seu negócio. Vamos ver o exemplo do **Spotify**:

Prezados acionistas,

Nosso negócio exibiu força e resiliência no primeiro trimestre. Quase todas as nossas principais métricas superaram a orientação, lideradas pelo desempenho superior do MAU, crescimento de receita saudável e melhor Margem Bruta. Excluindo o impacto de nossa saída da Rússia, o crescimento de assinantes também superou as expectativas. No geral, estamos muito satisfeitos com o desempenho do negócio e continuamos altamente encorajados pela tração que estamos vendo

SUMMARY USER AND FINANCIAL METRICS				% Change	
USERS (M)	Q1 2021	Q4 2021	Q1 2022	Y/Y	Q/Q
Total Monthly Active Users ("MAUs")	356	406	422	19%	4%
Premium Subscribers	158	180	182	15%	1%
Ad-Supported MAUs	208	236	252	21%	7%
FINANCIALS (€M)					
Premium	1,931	2,295	2,379	23%	4%
Ad-Supported	216	394	282	31%	(28%)
Total Revenue	2,147	2,689	2,661	24%	(1%)
Gross Profit	548	712	671	22%	(6%)
Gross Margin	25.5%	26.5%	25.2%	--	--





KPIs de cada negócio

Porém cada empresa pode ter KPIs diferentes de acordo com seu negócio. Vamos ver o exemplo do **Spotify**:

Prezados acionistas,

Nosso negócio exibiu força e resiliência no primeiro trimestre. Quase todas as nossas principais métricas superaram a orientação, lideradas pelo desempenho superior do MAU, crescimento de receita saudável e melhor Margem Bruta. Excluindo o impacto de nossa saída da Rússia, o crescimento de assinantes também superou as expectativas. No geral, estamos muito satisfeitos com o desempenho do negócio e continuamos altamente encorajados pela tração que estamos vendo

SUMMARY USER AND FINANCIAL METRICS				% Change	
USERS (M)	Q1 2021	Q4 2021	Q1 2022	Y/Y	Q/Q
Total Monthly Active Users ("MAUs")	356	406	422	19%	4%
Premium Subscribers	158	180	182	15%	1%
Ad-Supported MAUs	208	236	252	21%	7%
FINANCIALS (€M)					
Premium	1,931	2,295	2,379	23%	4%
Ad-Supported	216	394	282	31%	(28%)
Total Revenue	2,147	2,689	2,661	24%	(1%)
Gross Profit	548	712	671	22%	(6%)
Gross Margin	25.5%	26.5%	25.2%	--	--





KPIs de cada negócio

Porém cada empresa pode ter KPIs diferentes de acordo com seu negócio. Vamos ver o exemplo do **Spotify**:

Prezados acionistas,

Nosso negócio exibiu força e resiliência no primeiro trimestre. Quase todas as nossas principais métricas superaram a orientação, lideradas pelo desempenho superior do MAU, crescimento de receita saudável e melhor Margem Bruta. Excluindo o impacto de nossa saída da Rússia, o crescimento de assinantes também superou as expectativas. No geral, estamos muito satisfeitos com o desempenho do negócio e continuamos altamente encorajados pela tração que estamos vendo

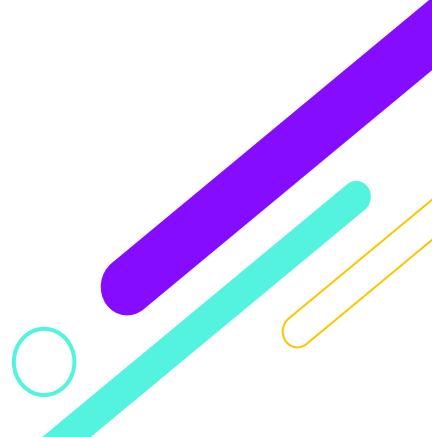
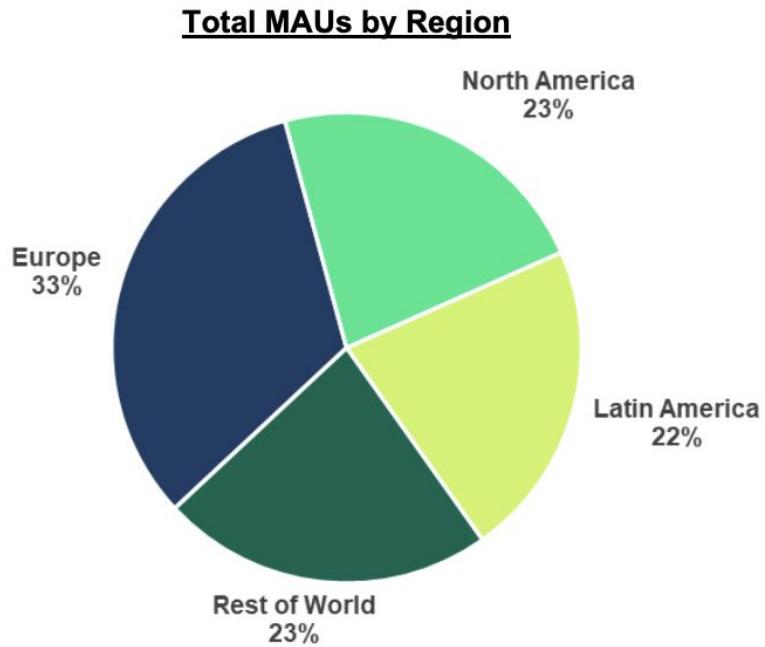
SUMMARY USER AND FINANCIAL METRICS				% Change	
USERS (M)	Q1 2021	Q4 2021	Q1 2022	Y/Y	Q/Q
Total Monthly Active Users ("MAUs")	356	406	422	19%	4%
Premium Subscribers	158	180	182	15%	1%
Ad-Supported MAUs	208	236	252	21%	7%
FINANCIALS (€M)					
Premium	1,931	2,295	2,379	23%	4%
Ad-Supported	216	394	282	31%	(28%)
Total Revenue	2,147	2,689	2,661	24%	(1%)
Gross Profit	548	712	671	22%	(6%)
Gross Margin	25.5%	26.5%	25.2%	--	--



KPIs de cada negócio



Porém cada empresa pode ter KPIs diferentes de acordo com seu negócio. Vamos ver o exemplo do **Spotify**:



Às vezes até métricas técnicas podem ser de negócio

Dependendo do contexto da empresa e produto, pode fazer sentido métricas técnicas serem reportadas como métricas de negócio. **Fique com esse case da Belvo para ilustrar.**



Permite que aplicativos e serviços financeiros accessem os dados financeiros dos seus usuários de forma simplificada com uma única API.

- *Link Success Rate*
Qtd. contas conectadas com sucesso
- *Post Success Rate*
Chamadas com sucesso depois da conexão com a conta. Ex: Pegar informações de transações
- *API/Webhook Latency*
Latência/Tempo de resposta do webhook



Agenda desta aula

01.

Entrelaçando as
métricas

02.

Senso crítico para
métricas de
produto

03.

Métricas
comumente
utilizadas por
executivos

04.

Frameworks
comuns



04.

Frameworks comuns



Frameworks comuns

BHAG - *Big Hairy Audacious Goal**

É uma meta, em tradução literal, **grande, cabeluda e audaciosa**, guiada pelos valores e propósitos da sua empresa! Estamos falando de uma meta **de longo ou longuíssimo prazo**, que está **conectada à estratégia da sua empresa**.

Como exemplo o BHAG da Microsoft, que era ter um computador na mesa de cada casa.

Mas pode também ser algo mais tangível, mas ainda sim desafiador como o BHAG da PM3 que era ter [REDACTED] certificados emitidos em 5 anos.



* Termo cunhado por Jim Collins e Jerry Porras em seu livro *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*. de 1994

Frameworks comuns

OMTM - *One Metric That Matters*

É uma única métrica, capaz de expressar o foco de um time.

Estamos falando aqui de uma métrica de **curto prazo (dois a seis meses)** que visa clarear o que é realmente importante para alcançar os objetivos.

O termo foi cunhado pela Alistair Croll, em seu livro Lean Analytics, porque ela percebeu que as startups tinham uma facilidade de se prenderem em métricas de vaidade.

Mas a dica dela é que a OMTM seja usada por um tempo limitado e que **tenha relação direta com a North Star Metric da empresa!**



Frameworks comuns

NSM - North Star Metric*

Enquanto a OMTM é para curto prazo, **a North Star é uma métrica de longo prazo**. Ela é a métrica que **melhor captura o valor que o seu produto entrega** para os consumidores. Ela precisa ser um indicador de que a empresa está crescendo de forma sustentável, alinhada com a sua visão.

Muitas vezes também é usada para conectar todos os times com a visão e a missão do negócio.

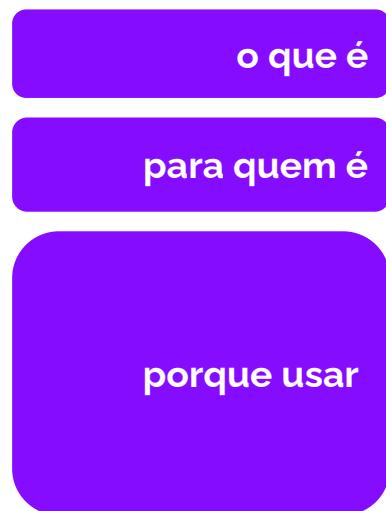
Diferente da BHAG ela deve ser **acionável, mensurável e de médio/longo prazo**.

Como exemplo, a NSM do Spotify é o **Tempo gasto dos usuários ouvindo música**.



*Termo cunhado por Sean Ellis, se quiser se aprofundar em como encontrar a sua, [leia esse texto!](#)

Frameworks comuns



BHAG

OMTM

NSM

o que é

Meta audaciosa

Métrica foco

Métrica guia

para quem é

Toda empresa

Um time

Toda empresa

porque usar

Funciona como uma visão de longo prazo para guiar as empresas na tomada de decisão

Métricas menores, que impactam a NSM/ BHAG, que ajudam a manter o foco de um time.

Tangibiliza a visão e a missão da empresa em algo atingível no médio prazo



O que é uma boa métrica?



Tome cuidado com as métricas de vaidade, aquelas que você consegue dados e informações, mas não tem contexto e nem respondem uma pergunta essencial.



Métricas de vaidade

Métricas que não capturam um resultado significante para o produto. Ou seja, se esta métrica estiver tendo uma boa performance, não necessariamente o produto está performando bem

Conhecidas também como "*vanity metrics*". E são o oposto de métricas açãoáveis.

Exemplos:

Métricas de vaidade

downloads do app

visualizações de um artigo

Métricas açãoáveis

novos clientes

leads gerados a partir do artigo



North Star x Constelação de métricas



North Star Metric

É a métrica única que melhor captura o valor entregue pelo produto aos clientes



de noites de estadia



Tempo total de escuta



<https://hbr.org/2020/05/dont-let-a-single-metric-drive-your-business>

North Star x Constelação de métricas



North Star Metric

É a métrica única que melhor captura o valor entregue pelo produto aos clientes



de noites de estadia



Tempo total de escuta



Constelação de Métricas

Através de um conjunto de métricas, o valor entregue pelo produto é melhor representado.

Uma boa opção é adicionar métricas de **qualidade e eficiência** ao north star como o Airbnb faz.¹



Quanti: # de noites de estadia

Qualidade: NPS do hóspede

Eficiência: Ticket médio por reserva



<https://hbr.org/2020/05/dont-let-a-single-metric-drive-your-business>

E quando não tenho os dados?

Esse é um cenário mais comum do que parece. Muitas vezes você vai esbarrar em uma situação em que ainda não existem os dados para você chegar na métrica, e está tudo bem!

Existem alguns caminhos que você pode escolher:

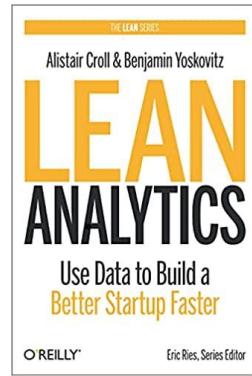
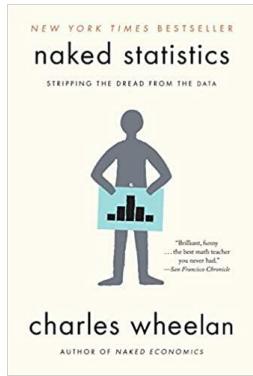
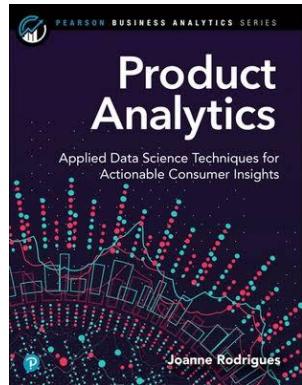


Você conversa com a sua equipe e entende se é ou não possível passar a coletar dados no passo da jornada que você precisa para então criar a métrica.



Você pode identificar outras métricas já existentes que te levam ao mesmo objetivo final (proxies)

Referência



Para ler mais sobre produto:

- <http://conteudo.producto.io/>

[/almeidamarcell](#)

[@almeidamarcell](#)

[@almeidamarcell](#)



Obrigado!
3PM3

 [/almeidamarcell](#)

 [@almeidamarcell](#)

 [@almeidamarcell](#)