

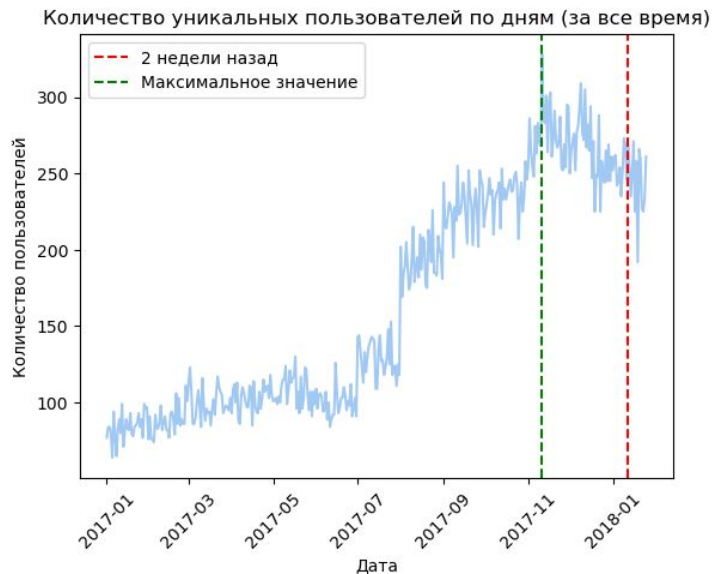
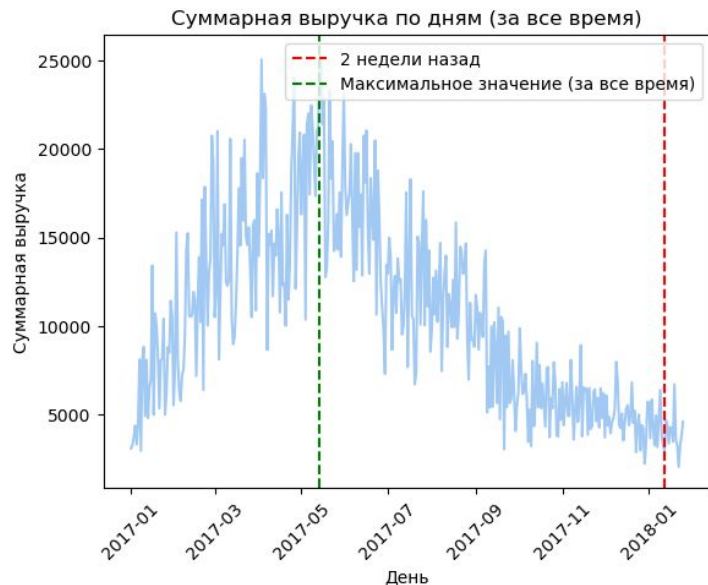
Исследование причин падения выручки на фоне растущей аудитории: как достигнуть KPI?

Бу продуктовый аналитик: Мария Шумейко

Содержание

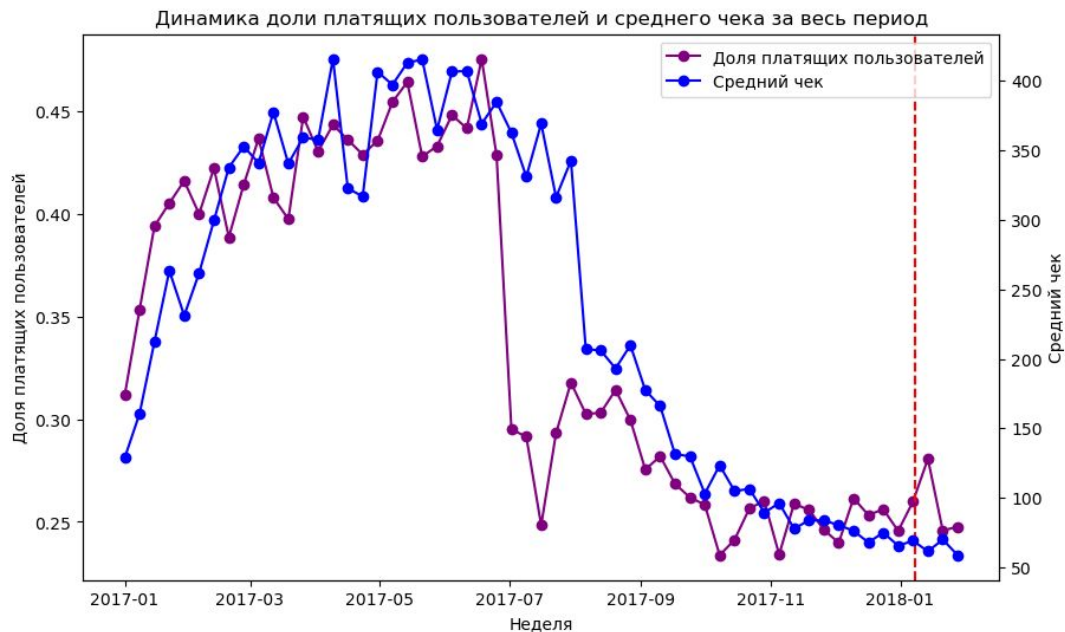
1. Описание динамики KPI: выручка и аудитория + связанные метрики
2. Проверка гипотезы менеджера: падение выручки на фоне растущей аудитории связано с сезонным фактором (сезон отпусков)
3. Проверка альтернативных гипотез:
 - а. Возможная причина: нерелевантная маркетинговая стратегия
 - б. Возможная причина: низкая лояльность аудитории
4. Рекомендации по увеличению выручки
5. Варианты дальнейшего исследования

Постановка задачи: выручка падает, аудитория растёт



- Действительно, один из KPI - **выручка** - имеет **нисходящий тренд**, в то время, как количество пользователей имело положительную динамику.
- Несмотря на это, эта ситуация началась более 2 недель назад.
- Кроме этого, последние три месяца **KPI аудитории** тоже **показывает небольшой спад**.

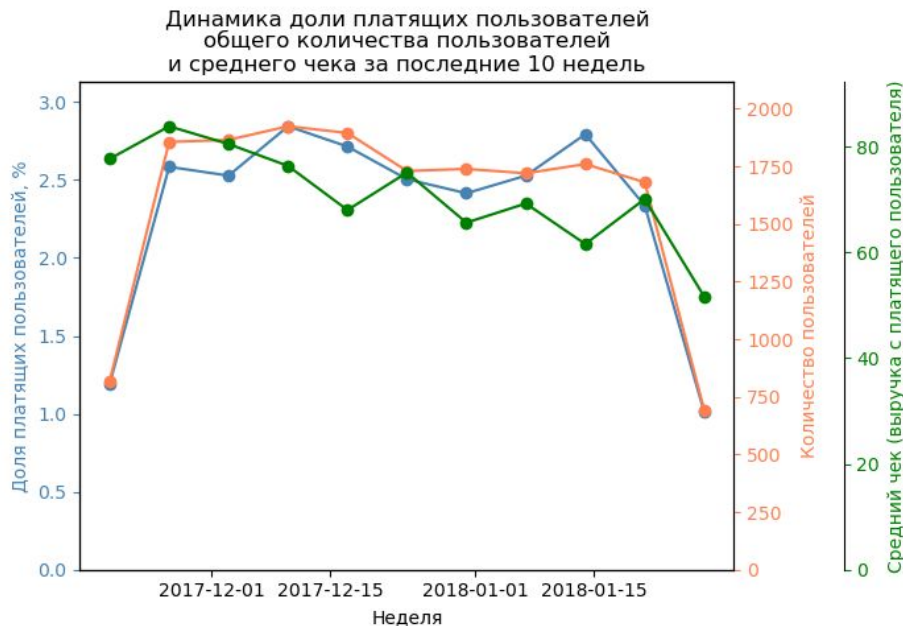
Структурная проблема - началась более 2 недель назад



- Относительные показатели, доля платящих пользователей и средний чек, имеют моменты резкой смены динамики.
- Как это можно интерпретировать: в конце июня 2017 года **произошло событие, которое резко изменило динамику показателей**. Сначала на примерно 10 п.п. упала доля платящих пользователей. Спустя месяц резко снизились средние траты платящих пользователей в неделю: с около 370 ден.ед./неделю до около 100 ден.ед./нед. Отчасти падение обоих показателей продолжается до сих пор.
- Это могло быть, как **внутреннее изменение** в продукте, так и **внешнее**, например, связанное с деятельностью конкурентов. Необходимо исследовать дополнительные факторы, чтобы понять причину.

- средний чек рассчитан как выручка с платящего пользователя в единицу времени, здесь - в неделю
- для дальнейшего анализа и сравнения экспертно возьмем последние 10 недель данных (с 17.11.17 по 25.01.18) и "лучшие" 10 недель данных (с 07.04.17 по 15.06.17)

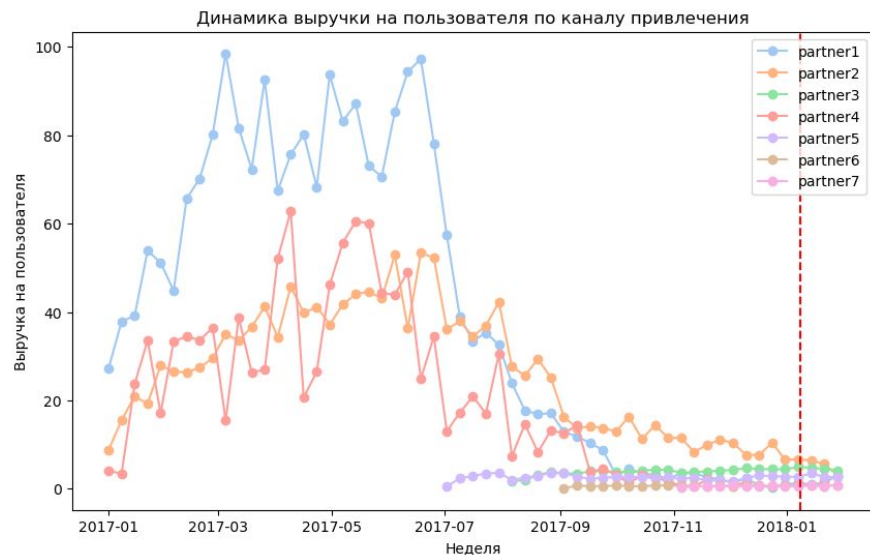
Падение выручки связано с сезонным фактором: гипотеза отвергнута



- Для проверки гипотезы о связи падении выручки с сезонным фактором (сезон отпусков) рассмотрим динамику метрик за последние 10 недель.
- На графиках предыдущих слайдов видно, что **динамика показателей имеет не сезонный характер, а продолжение долгосрочного тренда**, который связан со структурным изменением вне или внутри продукта.
- Тот же вывод можно сделать на основе графика слева: последние 10 недель резких изменений в соотношении метрик не наблюдается.¹

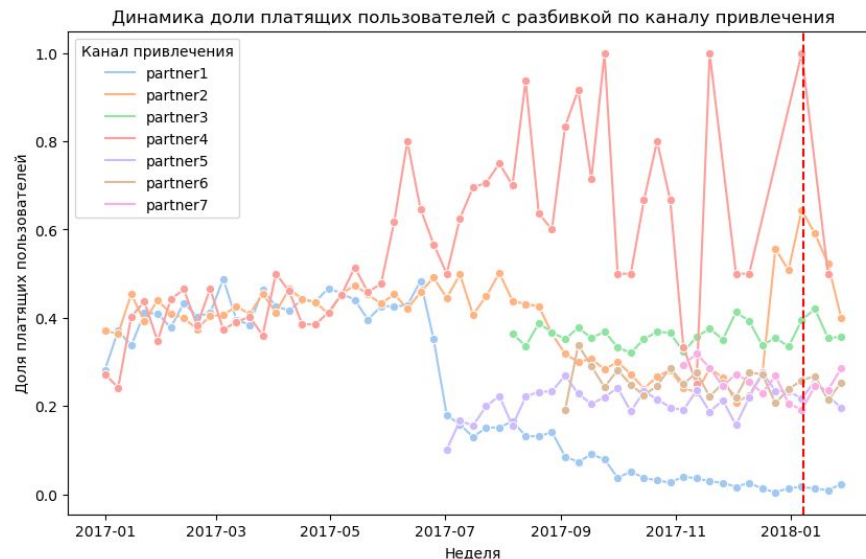
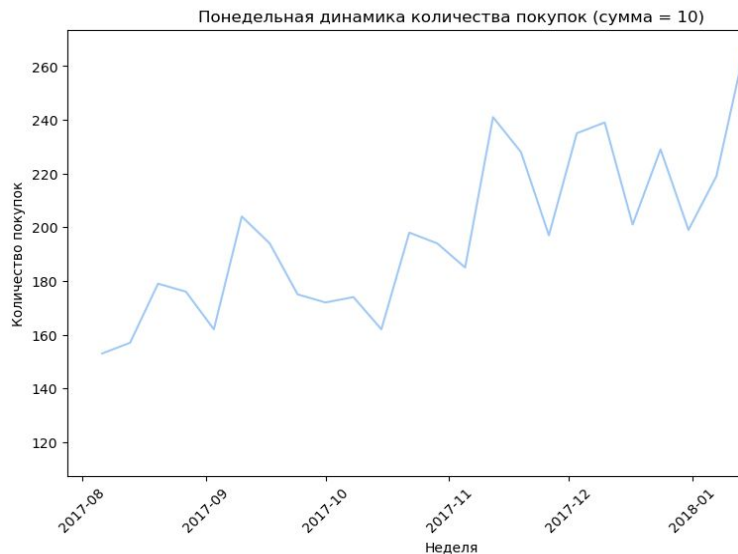
- 1 - "Падения" в крайних датах графика связано с тем, что там неполные недели. В этих точках корректно сравнивать только метрики между собой, а не в динамике с другими неделями.
- Кажется, что в ситуации "начало сезона отпусков" в первую очередь снизилось бы кол-во пользователей, а вследствие этого, снизилась бы и выручка. Возможно, даже средний чек увеличился бы, так как, возможно, люди решаются на более крупные покупки в период отпуска.

Возможная причина: нерелевантная маркетинговая стратегия



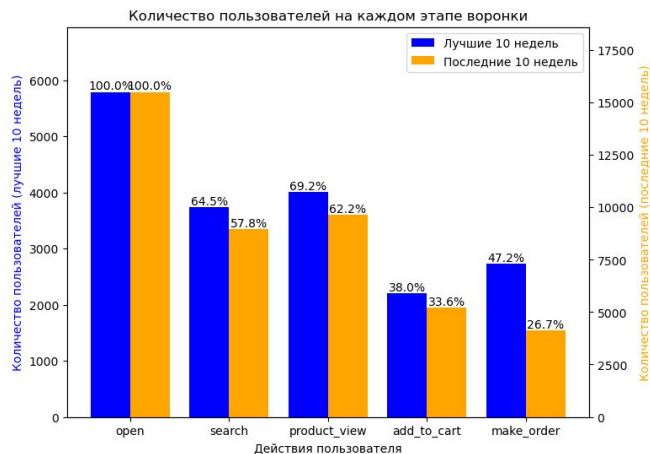
- Если посмотреть на динамику среднего чека по каналу привлечения, то видно, что есть новые партнеры (3, 5, 6, 7), сотрудничество с которыми началось с момента “большого изменения”, но клиенты от которых имеют экстремально низкий средний чек.
- Помимо этого, динамика выручки с клиента от старых партнеров (1, 2, 4) также весьма значительно снизилась.
- Возможно, после “большого события” была изменена маркетинговая стратегия, чтобы восстановить последствия ситуации, но новые партнеры не привлекли подходящую ЦА.

Возможная причина: нерелевантная маркетинговая стратегия



- Предположу, что с “момента события” и сейчас используется **стратегия с использованием “условно бесплатного товара”**. Но основываясь на графиках предыдущего слайда и динамики KPI, она **не является эффективной** для ЦА интернет-магазина и/или внешней ситуации.
- Хотя, она частично служит цели - сдерживание доли платящих пользователей, но не переводит их в лояльных клиентов (кроме лидов от партнера 1).

Возможная причина: нерелевантная маркетинговая стратегия

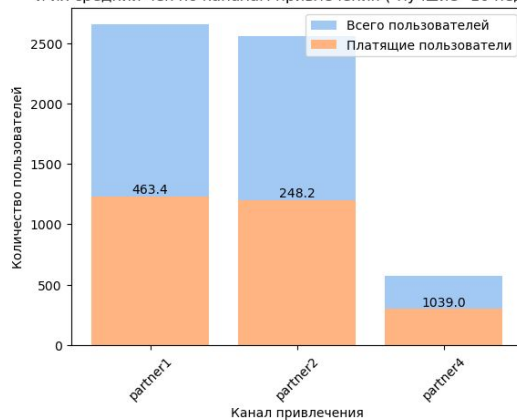


Таким образом, **необходимо оценить окупаемость затрат на маркетинг (ROMI)** и рассмотреть варианты изменения маркетинговой стратегии, так как имеющаяся сейчас стратегия не помогает достичь KPI.

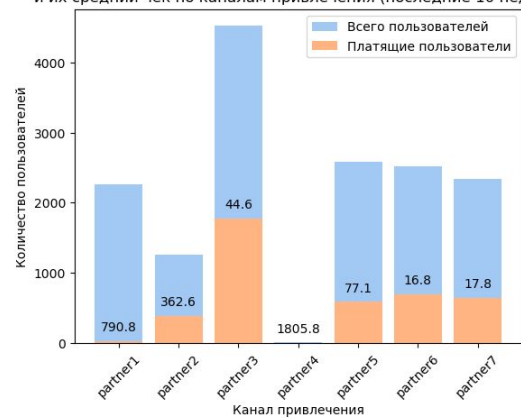
При сравнении “пикового” периода с последними неделями можно сделать вывод данные о **снижении доли платящих пользователей в целом** (в особенности - от партнера 1), а также о том, что от **новых партнеров приходят клиенты с очень низким чеком**. Возможно, они воспринимают интернет магазин по-другому: необходимо более четкое позиционирование и УТП.

Несмотря на кратный рост количества пользователей, **показатели по воронке в целом снизились**, особенно в части конвертации в платящего пользователя.

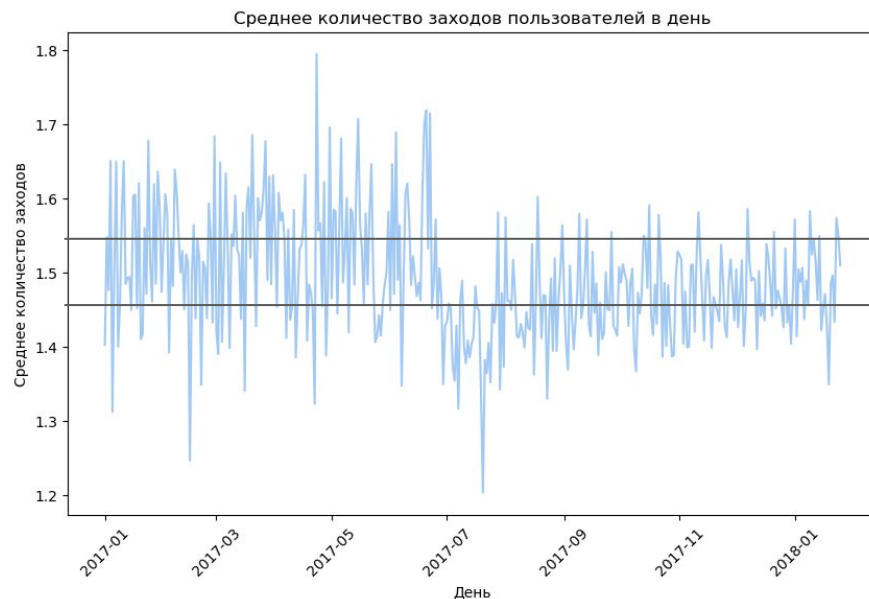
Количество пользователей, платящих пользователей и их средний чек по каналам привлечения ("лучшие" 10 недель)



Количество пользователей и платящих пользователей и их средний чек по каналам привлечения (последние 10 недель)



Возможная причина: низкая лояльность аудитории

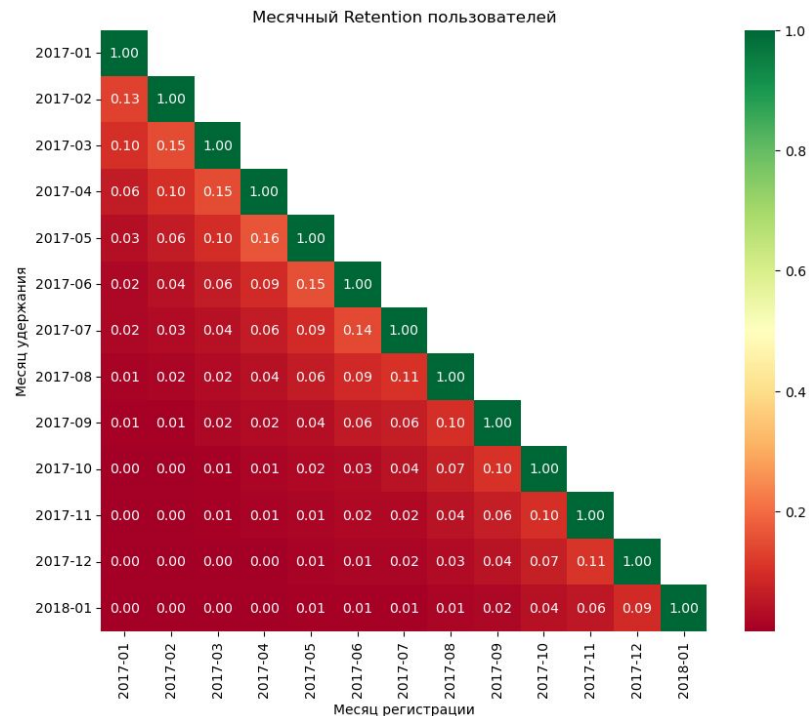


- **Частота** входа на площадку - относительно **невысокая**, что может свидетельствовать о **низкой лояльности аудитории**.
- Более того, средняя частота входа на платформу по дням и по неделям имеют очень близкие значения. Это значит, что пользователи могут зайти 1-2 раза в день и больше не заходить в течение недели.

Возможная причина: низкая лояльность аудитории



- Около 80% пользователей - новые, что также свидетельствует о малом числе лояльных клиентов.
- Только 10-15% пользователей остаются на следующий месяц, еще около 7-10% заходят на платформу после двух месяцев после регистрации. Но со временем и эти показатели снижаются.
- Необходимо **выработать стратегию по формированию лояльной аудитории**, которую затем масштабировать.



Рекомендации по увеличению выручки и дальнейшее исследование

Для увеличения ключевых показателей предлагаю рассмотреть следующие варианты действий:

- Оценить окупаемость затрат на маркетинг (ROMI)
- Составить и протестировать новые варианты маркетинговой стратегии, например
 - отказаться от сотрудничества с некоторыми партнерами
 - поменять или усилить позиционирование и УТП; проверить совпадение ЦА партнеров и магазина
- Разработать стратегию формирования лояльной аудитории, которую затем возможно масштабировать
 - добавить возможности повторного взаимодействия с клиентом для увеличения retention

Также, необходимо разобраться в причинах изменения динамики показателей в июне-июле 2017. Для этого:

- Провести анализ конкурентов, и иных факторов внешней среды
- Провести анализ внутренних изменений в интернет-магазине (ценообразование, удобство платежей, иные барьеры к покупке (“платная” доставка), формирование поисковой выдачи)