

Раскрытие возможностей аналитики: метрики, процессы, результаты



Марина Вострикова

Руководитель направления в Яндекс Поиске.

Ментор, бизнес-консультант по работе с неопределенностью

ОБО МНЕ

- ❑ 20+ лет в сфере продаж и клиентского сервиса
- ❑ Автор книги, Youtube и телеграм-канала «Марина Вострикова про бизнес и сервис», 8000+ подписчиков
- ❑ Ментор, эксперт по Customer Experience/Support/Success/
- ❑ Спикер отраслевых конференций
- ❑ Успешный опыт создания международной поддержки на мир, на семи языках



@bizservis

Для кого доклад?

- Если вы занимаетесь работой с клиентами
- Если нет хороших метрик
- Если вы обучились чему-то и все равно не знаете, что делать для клиентов
- Горят все сроки, нужно «вчера»

Кому не поможет?

- Вы все знаете о своих клиентах
- У вас невысокий отток и нет проблем с клиентами
- Если вы обучились чему-то и все знаете, что делать для клиентов
- Сгорели все сроки

О чем будем говорить?

1. Почему важно измерять
2. Типы метрик
3. Крайности
4. Полезные советы

— — —

Зачем измерять?



Клиентский опыт больше чем обслуживание клиента, это полный комплексный опыт на всем пути клиента. Он начинается, когда вы впервые узнаете об Amazon от друга, и заканчивается, когда вы получаете посылку по почте и открываете ее».

Джеф Безос, Амазон

Если не измерять



Цепочка опыта



Крайности

Абсолютная вера

- ✓ Панацея от всего
- ✓ Действия заменяют результат
- ✓ Само улучшится
- ✓ Одна метрика решает

Цинизм выручки

- ✓ Главное только деньги
- ✓ Опыт стерпится, если цена ок
- ✓ Все не целевая аудитория
- ✓ Деньги в моменте окрыляют

Типы метрик

Возможные метрики

- NPS – Net Promoter Score
- Churn (отток) %, logo churn (отток в количестве)
- NRR (Net Revenue Retention)
- Quick Ratio (темпы роста набора вовлеченных клиентов)
- LTV
- Объем заказов и выручки, возобновляемая выручка (годовая ARR, месячная MRR), общая выручка

Метрика полярной звезды (NorthStar Metric)

Главная метрика продукта на текущий момент, которая является индикатором успеха в будущем.

Метрика полярной звезды (NorthStar Metric)

Доходность + ценность + измеримость

Примеры метрик

- Доход, количество генерируемых денег (ARR)
- Рост клиентов (например, платные пользователи, доля рынка)
- Количество платящих пользователей
- Рост потребления (например, отправленных сообщений, забронированных ночей)
- Интенсивность использования продукта

<https://future.a16z.com/north-star-metrics>

Примеры метрик

- Рост вовлеченности (MAU, DAU)
- Количество пользователей, активных в продукте
- Эффективность роста (например, LTV/CAC, маржа)
- Пользовательский опыт (например, NPS)
- Показатель того, насколько приятным и простым в использовании клиенты считают продукт, в целом

<https://future.a16z.com/north-star-metrics>

Свойства NorthStar Metric

- К ней «бегут» все вместе
- Это бизнес метрика, которая отражает самое важное
- Долгосрочная
- Их может быть несколько

E-commerce

- Количество пользователей, совершивших первый заказ в неделю;
- Стоимость ежедневных покупок;
- [LTV](#) (пожизненная ценность клиента)

<https://www.carrotquest.io/blog/north-star-metric>

Как вводить метрики

1

Вовлеченность - главное

2

Быстрые результаты

3

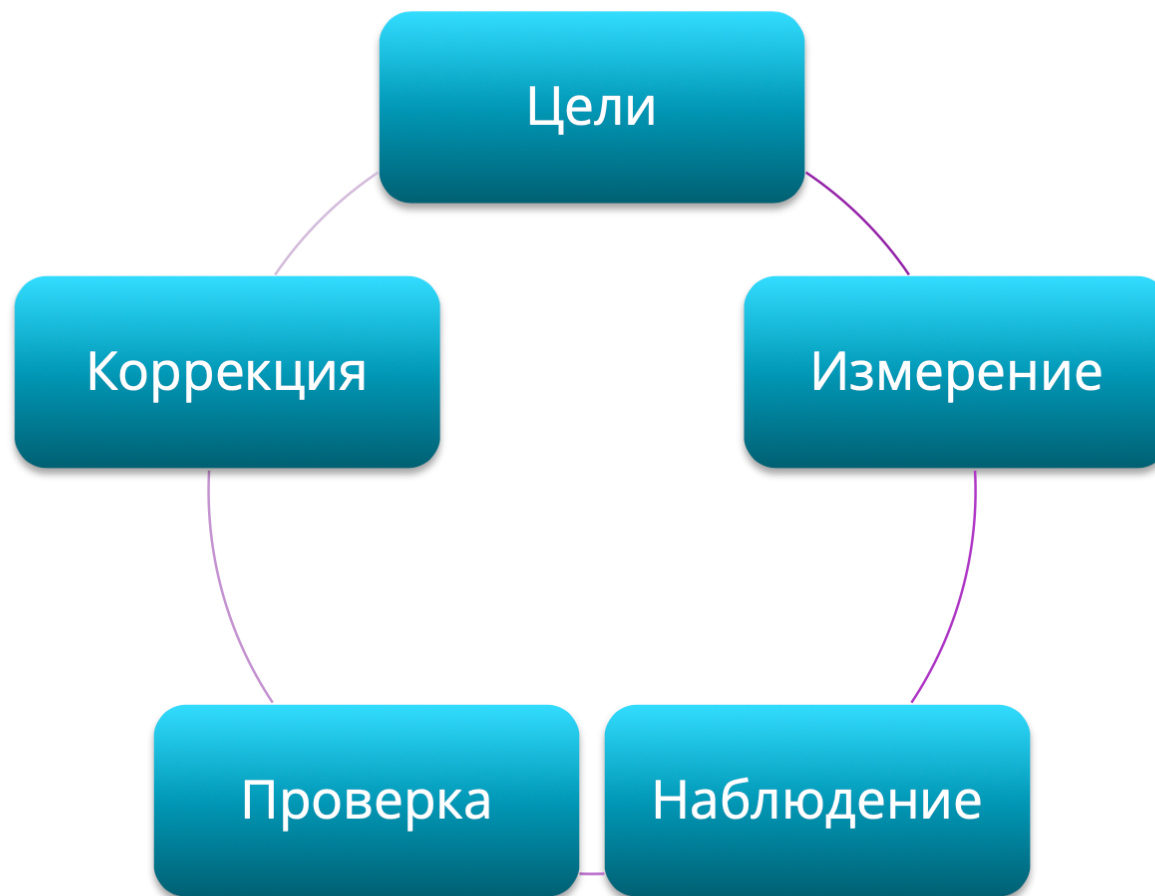
Оптимизм и отвага



Проблемы

- ✓ Чрезмерная одержимость измерениями
- ✓ Недооценка эффекта от измерений
- ✓ Низкое качество систем измерения
- ✓ Фрагментарность, лоскутность подходов

Цикл измерений



Как вводить метрики

Культура работы по метрикам требует системности



**Найти
владельца**



**Выделить
влияние**



**Регулярность
измерений
и проверки**



Коррекция

Проблемы на старте

- ✓ Нет опыта
- ✓ Не знаешь, кого спросить и где
- ✓ Боязнь ошибиться
- ✓ Боязнь пролететь совсем
- ✓ Боязнь реакции подчиненных или коллег
- ✓ непонимание, как достичь
- ✓ непонимание, как измерять
- ✓ Одиночество, все тлен, где я и кто я

Методика ввода метрик

- ✓ Вводить, базирясь на опыте коллег по отрасли/бенчмаркинг
- ✓ Постепенно, на одной из двух групп/регионов/стран/ A/B тесты
- ✓ По принципу Парето (изменения должны дать 80% эффекта)
- ✓ Расчеты «было-стало», индивидуальные беседы с коллегами
- ✓ Ежедневные и еженедельные отчеты о прогрессе
- ✓ Идеологические лекции
- ✓ План отступления

Главные вопросы



Полезные советы

Советы

- ✓ Читайте или спросите кого-то из отрасли (нетворкинг, рандом кофе).
- ✓ Менторы, консультанты, трекаеры
- ✓ Берите пример с идеальных (в интернете или соц. сетях, например)
- ✓ Не бойтесь ошибиться, делайте
- ✓ Продумайте пути отступления и альтернативы
- ✓ Действуйте итерационно и начинайте с одной метрики
- ✓ Вдохновляйте команду
- ✓ Стройте систему сбалансированных показателей

Советы

- ✓ Все равно будут недовольные, работай с возражениями
- ✓ Нужен хоть какой-то план
- ✓ Придумайте хоть какую-то метрику (одну-две)
- ✓ Вдохновляйте команду
- ✓ Одиночество неизбежно, обнимаю)

Спасибо за внимание!



@bizservis