



Метрики продукта для внутреннего клиента

#PositiveImpact

Analyst Days
Мария Кашеева
22.05.2021

Обо мне



МФТИ (2010 - 2016)

Технологический центр банка

проекты:

- система для расчета открытой валютной позиции
- торговый терминал для eFX трейдинга

Брокер с деском в Лондоне и бэкофисом в Москве

проекты:

- внедрение системы Calypso для рыночных и кредитных лимитов
- расчет гарантийного обеспечения

ТехЦентр Дойче Банка

проекты:

- система пост-букинга и подтверждения Rates продуктов
- система расчета регуляторного обеспечения

Конфигурации ИТ команд



Внешний заказчик	<p>Внешний заказчик для внутреннего клиента: Аутсорс компания для техцентра банка (банк - внутренний клиент для техцентра)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Управлением метриками занимается внутренний клиент - Метрики могут использоваться для оценки результативности внутренней и внешней команды и выбором между ними 	<p>Внешний заказчик для внешнего клиента: ИТ аутсорс для не ИТ компании (сайт для фабрики по пошиву платьев)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Активные пользователи ИТ консалтинга, в т.ч. построения метрик как бизнес индикаторов - Расчет метрик скорее занимаются стратегически, чем системно
Внутренний заказчик	<p>Внутренний заказчик для внутреннего клиента: Техцентры банков</p> <ul style="list-style-type: none"> - Долгое время функционировали по негибким методологиям - Переход к гибким методологиям сопровождается интересом к метрикам для оценки эффективности 	<p>Внутренний заказчик для внешнего клиента: Массовые сервисы (такси, доставка, коробочные решения торговых терминалов и риск-систем)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Наиболее чувствительны к изменению прибыли от ИТ продуктов - Пионеры метрик

Внутренний клиент

Внешний клиент

*направление клиента определяется относительно заказчика

Зачем и какие нужны метрики?



ANALYST
DAYS #12



Зачем:

- Не посчитано, значит не существует
- Для оценки эффективности и планирования

Какие нужны:

SMART:

- | | |
|--|----------------------------|
| ● Specific (конкретный) | ● Specific (конкретный) |
| ● Measurable (измеримый) | ● Measurable (измеримый) |
| ● Assignable (назначаемый) | ● Attainable (достижимый) |
| ● Realistic (реалистичный) | ● Realistic (реалистичный) |
| ● Time related (связанный со временем) | ● Tangible (осязаемый) |

@Doran

@Meyer

Какие метрики популярны:



ANALYST
DAYS #12



- Стоимость привлечения клиента из разных каналов (CPAcq)
- Конверсия - отношения заплативших клиентов к общему числу привлеченных клиентов (C1)
- Средний чек - средний доход с платящего пользователя (AvPrice)
- Доход со среднего чека - в средний чек входят издержки, комиссия, маржинальность и вот расчет формулы дохода с платящего пользователя
- Число повторных покупок за первый месяц или за все время жизни (N)

Выручка и многие остальные метрики могут быть рассчитаны из этих пяти метрик

например,

$ARPPU = AvPrice * N$ - средний доход с платящего пользователя

$ARPU = C1 * ARPPU$ - средний доход со всех пользователей

$Gross Profit = Users * (-CPAcq + C1 * ARPPU)$

Пирамида и структуры метрик



@Masloy

AARRR

Метрики: время нахождения на сайте, кол-во кликов и просмотренных страниц

Тактики: подписка на рассылку и push-уведомления, тестовый доступ, контент-маркетинг, SMM

Тактики: реферальные ссылки, партнерские программы, кнопка «Поделиться»



Тактики: SEO, SEM, PR, SMM, контент-маркетинг
Метрики: CTR, CPM, CPI, CPA, CAC, Показатель отказов

Тактики: ретаргетинг, e-mail рассылка, контент-маркетинг, SMM

Метрики: ROI, LTV, конверсия, ARPD, ARPU, ARPPU

@Dave McClure

	Goals	Signals	Metrics
Happiness			
Engagement			
Adoption			
Retention			
Task Success			

@Heart by Google



@DataLatte

Немного контекста о моей команде



ANALYST
DAYS #12



2 года назад перешли на SAFe (Scaled Agile Framework)

Роли:

- Application owner
- Release train engineer (project + delivery manager)
- Product Owner (бизнес аналитик, системный аналитик, бизнес саппорт, UI дизайнер, UX дизайнер и тестировщик)

так много ролей РО может совмещать потому что, бизнес пользователи технически продвинутые и разработчики вовлечены в бизнес-процессы

- Scrum master (как правило, lead developer)
- Developers
- QA engineers

Итого - 3 pizza teams per one application

Agile церемонии:

- планирование 2 дня на 2.5 месяца
- планирование спринта каждые 2 недели
- демо каждые 2 недели

Зачем нужны метрики, когда у Вас внутренний клиент?



ANALYST
DAYS #12



- Занимайтесь развитием продукта так,
как будто собираетесь его продавать
- Осознавайте ценность, даже если от вас этого не требуют
- Танцуйте так, как будто никто не видит

Пирамида метрик для внутреннего клиента



ANALYST
DAYS #12



Подробнее о метриках: Quality



ANALYST
DAYS #12



Что попробовали:



- Количество автотестов на объем кода
- Количество автотестов на use cases из документации
- Количество автотестов на acceptance scenarios в спринте

Выводы:



- Инвестируйте в автотесты, основываясь на отношении ценность/затраты
- Не автоматизируйте бездумно, выделяйте важные сценарии
- Автоматизируйте во время спринта (по крайней мере закладывайте основу)

Подробнее о метриках: UI & Users



ANALYST
DAYS #12



UI метрики:



- количество запросов от внешних систем/внешних пользователей/внутренних пользователей на расчет бизнес метрики (пригодилось при оптимизации времени запроса)
- используемые экраны (пригодилось при миграции с одной frontend технологии на другую)
- что можно еще - время нахождения пользователя на экране/на элементе экрана для определения узких мест интерфейса

Users метрики:



- количество пользователей по разным департаментам
- количество пользователей по функционалу (точнее всего получается измерить UI)

Подробнее о метриках: Project



ANALYST
DAYS #12



Метрики:



- Capacity (вместимость) - рассчитанное значение человеко-дней на планируемый промежуток времени (с учетом отпусков, sl3, tech leadership)
- Velocity (скорость) - количество выполненной работы/capacity

	PI-1	PI-2	PI-3
запланировано	100 SP	1.2*100 SP	1.2*100 SP
сделано	120 SP	120 SP	..
скорость	1.2	120/100 SP	..



Выводы:

- Полезно учитывать velocity в планируемой capacity

Подробнее о метриках: Product & Business



ANALYST
DAYS #12



Продуктовые:



- Цели (objectives) на планируемый горизонт 2 месяца
- Каждой цели соответствует ценность (business value) - оценка от бизнеса, значение которой от 1 до 10 определяется при планировании, фактическое значение выставляется на финальном демо



Бизнес:

- Долгосрочные цели на год (milestones)
- Считайте, если можете посчитать:

У торгового терминала ... да

У регуляторного проекта ... скорее нет

Disclaimer



ANALYST
DAYS #12



Данный материал не является предложением или предоставлением какой-либо услуги. Данный материал предназначен исключительно для информационных и иллюстративных целей и не предназначен для распространения в рекламных целях. Любой анализ третьих сторон не предполагает какого-либо одобрения или рекомендации. Мнения, выраженные в данном материале, являются актуальными на текущий момент, появляются только в этом материале и могут быть изменены без предварительного уведомления. Эта информация предоставляется с пониманием того, что в отношении материала, предоставленного здесь, вы будете принимать самостоятельное решение в отношении любых действий в связи с настоящим материалом, и это решение является основанным на вашем собственном суждении, и что вы способны понять и оценить последствия этих действий. ООО "Дойче Банк ТехЦентр" не несет никакой ответственности за любые убытки любого рода, относящихся к этому материалу.