



Очень краткое введение в методы решения неопределенных задач

Илья Красинский, CEO AppCraft facebook.com/ikrasinsky



#### Илья Красинский

В ДЕТСТВЕ БЫЛ БЛАГОВОСПИТАННЫМ МАЛЬЧИКОМ, НО НАЧАЛ ИГРАТЬ В КОМПЬЮТЕРНЫЕ ИГРЫ. СВЯЗАЛСЯ С ПРОГРАММИРОВАНИЕМ, ДИЗАЙНОМ И ПОКАТИЛСЯ... ХАРАКТЕР НАСТОЙЧИВЫЙ.

До осени 2013 продакт менеджер и руководитель мобильной и декстоп разработки LinguaLeo

6 лет был продуктовым дизайном.

С середины 2013 развивает методологию Unit-экономики на кейсах 1000+ бизнесов: от сервисов с 30М пользователей по всему миру и интернет-магазинов до небольших стартапов в акселлераторах. Основатель сервиса AppCraft. AppCraft сейчас обсчитывает **5000+** счетчиков Google Analytics в поисках точек роста и выводов из метрик для бизнеса.

Работал над продуктами для























Ваша юнит-экономика не сходится.



Будущее предсказывать легко.

## Особенно, если в 9 случаев из 10, если делать в лоб — то ничего не выйдет.

Рассчитаем юнит-экономику

**Я.музыка** vs

ZVOOQ. TU vs

pocketDj vs

mixCloud vs

и тот, который NDA

Экономику можно посчитать в закрытую

#### Вы играете за Андрея или Диму и управляете музыкальным сервисом.

Ваша задача сделать что-то, чтобы сервис начал зарабатывать.

По потоку новых пользователей, 1-е приближение

AvPrice × Margin × AvPaymentCount

1. ARPPU30 = 200 p. × 30% × 1 месяц = 60 p. ARPPU365 = 200 p. × 30% × 3 месяца = 180 p. ARPPU30 - доход с платящего пользователя за первый месяц, ARPPU365 - за 365 дней

ARPPU (за все время жизни) = Customer LiveTime Value CLTV

Формула ARPPU — это единственое, что меняется в бизнесмоделях. Все формулы будут на слайдах дальше.

По потоку новых пользователей, 1-е приближение

AvPrice × Margin × AvPaymentCount

- 1. ARPPU30 = 200 p. × 30% × 1 месяц = 60 p. ARPPU365 = 200 p. × 30% × 3 месяца = 180 p.
- 2. C1 ~ 1%

ARPPU30 - доход с платящего пользователя за первый месяц, ARPPU365 - за 365 дней

ARPPU (за все время жизни) = Customer LiveTime Value CLTV

Формула ARPPU — это единственое, что меняется в бизнесмоделях. Все формулы будут на слайдах дальше.

По потоку новых пользователей, 1-е приближение

AvPrice × Margin × AvPaymentCount

- 1. ARPPU30 = 200 p. × 30% × 1 месяц = 60 p. ARPPU365 = 200 p. × 30% × 3 месяца = 180 p.
- 2. C1 ~ 1%
- 3. ARPU30 = 1% × 60 p. = 0,6 p. ARPPU365 = 1% × 180 p. = 1,8 p.

ARPPU30 - доход с платящего пользователя за первый месяц, ARPPU365 - за 365 дней

ARPPU (за все время жизни) = Customer LiveTime Value CLTV

Формула ARPPU — это единственое, что меняется в бизнесмоделях. Все формулы будут на слайдах дальше.

По потоку новых пользователей, 1-е приближение

AvPrice × Margin × AvPaymentCount

- 1. ARPPU30 = 200 p. × 30% × 1 месяц = 60 p. ARPPU365 = 200 p. × 30% × 3 месяца = 180 p.
- 2. C1 ~ 1%
- 3. ARPU30 = 1% × 60 p. = 0,6 p. ARPPU365 = 1% × 180 p. = 1,8 p.
- 4. в среднем CPAcq ~30..40 р. > 1,8 р.

ARPPU30 - доход с платящего пользователя за первый месяц, ARPPU365 - за 365 дней

ARPPU (за все время жизни) = Customer LiveTime Value CLTV

Формула ARPPU — это единственое, что меняется в бизнесмоделях. Все формулы будут на слайдах дальше.

Очень часто команды придумывают бизнес, в котором CPAcq в 10..100 раз больше дохода с привлеченного пользователя.

По потоку новых пользователей, 1-е приближение

AvPrice × Margin × AvPaymentCount

- 1. ARPPU30 = 200 p. × 30% × 1 месяц = 60 p. ARPPU365 = 200 p. × 30% × 3 месяца = 180 p.
- 2. C1 ~ 1%
- 3. ARPU30 =  $1\% \times 60$  p. = 0.6 p. ARPPU365 =  $1\% \times 180$  p. = 1.8 p.
- 4. в среднем CPAcq ~30..40 р. > 1,8 р.

экономика начинает сходиться в 0 при C1=5%, LifeTime = 7 месяцев ARPU = 5% × 200 p. × 30% × 7 = 21 p. CPAcq = 20 p.

ARPPU30 - доход с платящего пользователя за первый месяц, ARPPU365 - за 365 дней

ARPPU (за все время жизни) = Customer LiveTime Value CLTV

Формула ARPPU — это единственое, что меняется в бизнесмоделях. Все формулы будут на слайдах дальше.

Очень часто команды придумывают бизнес, в котором СРАсq в 10..100 раз больше дохода с привлеченного пользователя.

Совсем не просто выйти на такие показатели.



Настало время серьезного продуктового решения #1.

Давайте зарабатывать на рекламе! Нам нужно просто увеличить ретеншен. И у нас будет 1 млн MAU!



Настало время серьезного продуктового решения #2.

У меня есть стратегия. Чтобы увеличить **LTV** нам нужно просто увеличить ретеншен.



Розовый единорог продакта.

Смотрит с надеждой и обещает, что все получиться!



Но что-то пойдет не так.

Розовый единорог в реальности.



# Ретеншен работает не так!

Ретенешен –

#### мультипликатор к новым пользователям 80 000 × 1,35 = ~108 000

Retention	100%	месяц 1 17%	2 <b>6</b> %	3 <b>3</b> %	4 <b>2</b> %	5 <b>2%</b>	6 <b>1%</b>	7 <b>1</b> %	8 <b>1%</b>	9 <b>1%</b>	10 <b>1%</b>	MAU
июнь	100000											100 000
1 июль	250000	17000										267 000
2 август	20000	42500	6010									68 510
3 сентябрь	80000	3400	15026	3272								101 698
4 октябрь	80 000	13 600	1 202	8 179	2 125							105 106
5 ноябрь	80 000	13 600	4 808	654	5 313	1 521						105 896
6 декабрь	80 000	13 600	4 808	2 617	425	3 801	1 157					106 409
7 январь	80 000	13 600	4 808	2 617	1 700	304	2 892	918				106 839
8 февраль	80 000	13 600	4 808	2 617	1 700	1 216	231	2 295	751			107 219
9 март	80 000	13 600	4 808	2 617	1 700	1 216	925	184	1 878	630		107 559
10 апрель	80 000	13 600	4 808	2 617	1 700	1 216	925	734	150	1 574	538	107 864 1,35

цель 1 000 000

Примерно с 1 млн MAU реклама начинает хоть как-то приностить деньги.

				иесяці 17* <mark>D3</mark>		Форм	Формула для моделирования ретеншена									
	Retention	100%	месяц 1 /	2 <b>6%</b>	3 <b>3%</b>	4 <b>2</b> %	5 <b>2%</b>	6 <b>1%</b>	7 <b>1</b> %	8 <b>1%</b>	9 <b>1%</b>	10 <b>1%</b>	MAU			
	июнь	100000	17,0	070	0,0	270	270	170	. 70	170	170	170	100 000			
1	июль	250000	17000										267 000			
	август	20000	42500	6010									68 510			
	сентябрь	80000	3400	15026	3272								101 698			
4	октябрь	80 000	13 600	1 202	8 179	2 125							105 106			
5	ноябрь	80 000	13 600	4 808	654	5 313	1 521						105 896			
6	декабрь	80 000	13 600	4 808	2 617	425	3 801	1 157					106 409			
7	январь	80 000	13 600	4 808	2 617	1 700	304	2 892	918				106 839			
8	февраль	80 000	13 600	4 808	2 617	1 700	1 216	231	2 295	751			107 219			
9	март	80 000	13 600	4 808	2 617	1 700	1 216	925	184	1 878	630		107 559			
10	апрель	80 000	13 600	4 808	2 617	1 700	1 216	925	734	150	1 574	538	107 864 1,35			

цель 1 000 000



## Даже при таких метриках я не знаю, как тебе помочь, мой продакт.

	Retention	100%	месяц 1 33%	2 <b>31%</b>	3 <b>30%</b>	4 <b>29%</b>	5 <b>28%</b>	6 <b>28%</b>	7 <b>27</b> %	8 <b>27%</b>	9 <b>26%</b>	10 <b>26%</b>	MAU
	июнь	100000											100 000
1	июль	250000	33000										283 000
2	август	20000	82500	30790									133 290
3	сентябрь	80000	6600	76975	29567								193 142
4	октябрь	150 000	26 400	6 158	73 917	28 728							285 203
5	ноябрь	150 000	49 500	24 632	5 913	71 820	28 094						329 960
6	декабрь	150 000	49 500	46 185	23 653	5 746	70 236	27 587					372 906
7	январь	150 000	49 500	46 185	44 350	22 983	5 619	68 967	27 165				414 768
8	февраль	150 000	49 500	46 185	44 350	43 092	22 475	5 517	67 912	26 804			455 836
9	март	150 000	49 500	46 185	44 350	43 092	42 141	22 069	5 433	67 011	26 490		496 272
10	апрель	150 000	49 500	46 185	44 350	43 092	42 141	41 380	21 732	5 361	66 226	26 213	536 180 <b>3,57</b>

цель 1 000 000

#### Ретеншен не напрямую, только косвенно влияет на повторные покупки и LTV

## Вообще, ретеншен — производная метрика и считается от Daily Usage

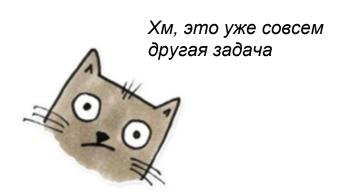
D пользователя	Транзакции Сегмент	11 янв. 16	12 янв. 16	13 янв. 16	14 янв. 16	15 янв. 16	16 янв. 16	17 янв. 16	18 янв. 16	19 янв. 16	20 янв. 16	21 янв. 16	22 янв. 16	23 янв. 16	24 янв. 16	25 янв. 16	26 янв. 16	27 янв. 16	28 янв. 16	29 янв. 16	30 янв. 16	31 янв. 16	1 февр. 16	6 2
F7F31DD8-4E31-4C	212 lifehackers	1		1	1	1	1			-1	1	1	1	1			1	1						
BCFC372D-21A8-48	99 addicted																							
A4A49529-0875-4A	98 addicted												1	1	- 1		- 1	1	1	1	1	- 1	1	1
F655B494-A338-45	96 addicted	1	1	- 1	1	1			1	- 1	1	1	1			1	1	1.						
D3EA08D3-DE72-40	60 addicted																							
9805EB03-6DC4-4B	59 addicted																							
10032E15-1653-41!	56 addicted													1						1				
79A8F714-79BF-40	54 addicted			1	- 1	1						1					1	1						
AE3283C7-0465-4A	49 addicted																			1			1	1
49DCD9C5-1010-42	48 addicted																		1					
48A221D2-4D3A-47	48 addicted									- 1	.1	1						- 1						
E4D5D2E6-FDF7-4A	48 addicted	1	1	1	1	- 1			1	1	1	1				1		1	1					
A360A88E-1C00-48	47 addicted									1	1	1						1	1				1	1
AC73BF0A-9A6B-49	42 addicted																							
474BB2C8-32F5-49	41 addicted																							
4A5593C9-3D38-4F	41 addicted					1			1		1		1			1		1	1				1	1
84932DA9-75F8-41	39 addicted																							
AF47482B-2DA2-4A	36 addicted																							
3074D553-3FF0-4D	33 casual																							
733FDE1C-6A59-4D	29 addicted																							
DA59F721-B49D-44	29 addicted																							
36EDCD0D-5B6F-49	29 addicted										1					1						1		
60DBAE15-1047-44	27 addicted																							
69AEDA96-DB64-4E	26 addicted												1			1		1	1	1				
6D8B80BD-633E-47	26 addicted										- 1	1												
9FDF0417-BE6A-44	26 addicted					1			1		1		- 1						1					
A13546E5-DDE6-40	25 addicted																							
74887A06-649D-40	25 addicted																							
FEEE82B8-3A96-49	25 addicted																							
22A870B4-A7B5-4D	25 addicted									1														
F86DEE7B-1A21-43	24 addicted																							

#### Нам важно, не только, чтобы пользователи возвращались. Мы хотим, чтобы они возвращались в определенные дни и платили.

		Thu	Fri	Sat	Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	5at	Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Mon	Тие	Wed	Thu
ID пользователя	Транзакции Сегмент	18 Feb 16	19 Feb 16	20 Feb 16	21 Feb 16	22 Feb 16	23 Feb 16	24 Feb 16	25 Feb 16	26 Feb 16	27 Feb 16	28 Feb 16	29 Feb 16	1 Mar 16	2 Mar 16	3 Mar 16	4 Mar 16	5 Mar 16	6 Mar 16	7 Mar 16	8 Mar 16	9 Mar 16	10 Mar 16
04EFB27C-5B96-41	20 addicted	325 p.												328 p.		324 p.	315 p.						
E2779E3C-8366-4C	20 addicted	6 262 p.		6 959 p.				91 250 p.				65 000 p.											
C2FF9AD1-9762-40	19 addicted			364 p.	229 p.		5 114 p.	364 p.	312 p.	315 p.			314 p.	306 p.	301 p.	319 p.	316 p.		5 124 p.			301 p.	316 p.
2D22A733-06BC-48	18 addicted									445 p.			345 p.			340 p.						340 p.	
CD5E3DA3-A58F-40	18 addicted															6 728 p.							
09DD9E6F-5837-4A	17 new																						
571B1B20-5493-4F	16 lost																						
AEFE2A4F-36A5-47	16 inactive	325 p.	325 p.	305 p.				335 p.	305 p.	320 p.			325 p.	325 p.	300 p.	315 p.	310 p.					325 p.	
E666F2B9-7759-46	16 inactive	360 p.								360 p.			325 p.	345 p.								380 p.	
229B8392-69A1-43	16 addicted																						
06E98A10-A90B-4B	16 addicted																						
3A698FA2-7088-4F	16 addicted									340 p.				340 p.	320 p.								
8A9780A6-5C93-4D	15 inactive								483 p.	564 p.					508 p.	643 p.							508 p.
651313BF-AECE-49	14 inactive			420 p.	366 p.		366 p.	610 p.	195 p.		901 p.	332 p.			673 p.	382 p.			816 p.				
07FE1FDB-E1C8-41	14 addicted																						
D220AEE6-BCC3-4F	14 addicted				5 913 p.																		
145FB047-81A4-47	13 addicted																						
95F87384-EF67-45-	13 addicted						100 p.							3 813 p.			559 p.	1 000 p.		3 000 p.			
8053AA11-EF21-44	13 addicted																						
05F9FDF8-9E0D-4D	12 new																						
C125BA20-2C9F-45	12 addicted																						
1D770156-8192-4F	12 casual	3 747 p.									1 500 p.												
60F81A51-731E-44	12 addicted									13 599 p.					3 624 p.								
B2D52E80-91D5-49	11 new																						
D9AE5D71-BF5C-47	11 lost																						
EEEA885B-C752-48	11 addicted																		734 p.				
6A7F3220-C82F-4C	11 lost													149 700 p.									
651F6059-5BA4-49	10 new																						
038ADB97-DAC1-42	10 new																						
EC4A5903-3E34-41	10 new																						
AD235C90-8677-4C	10 new																						

Например, если у нас подписка, это означает, что нам нужно, чтобы пользователи возвращались на 5+ неделю.

Если у нас не подписка, а много транзакций от пользователя, то норм, если пользователи возвращаются и платят на 2й, 3й, 4й неделе.



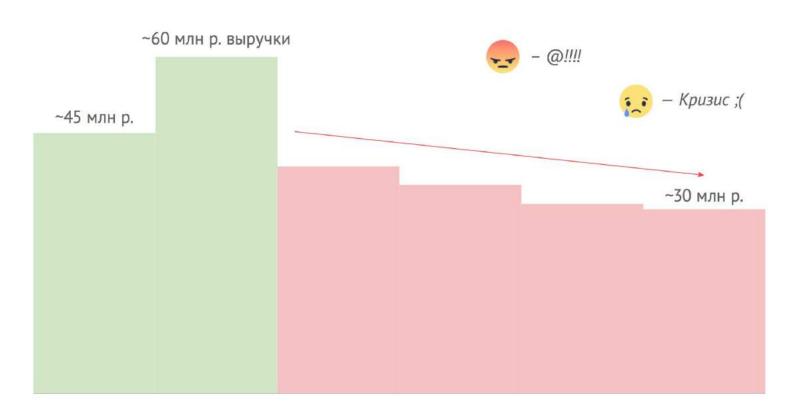
Вы играете за Игоря, директора по маркетингу интернет магазина детских товаров.

У вас падают продажи.

Нужно понять, что идет нет так.

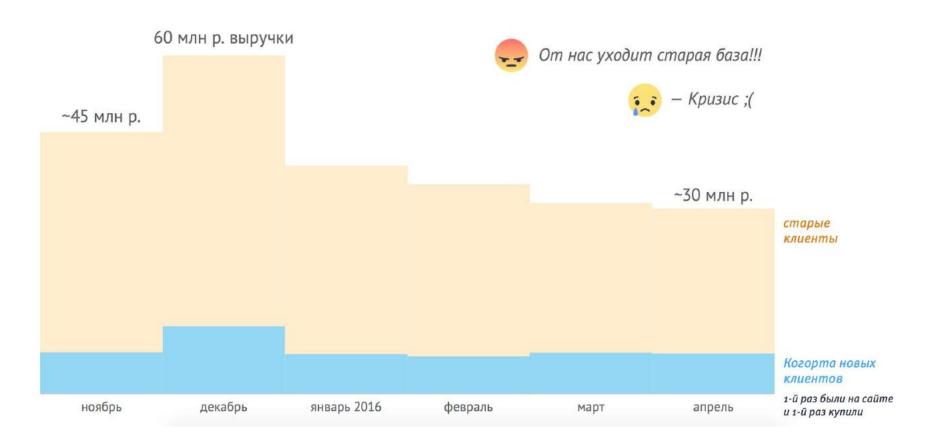
#### Какой вывод делает Игорь и его руководство?

Изучим динамику продаж по месяцам



#### Что там со структурой продаж?

Изучим динамику продаж по новым и старым клиентам

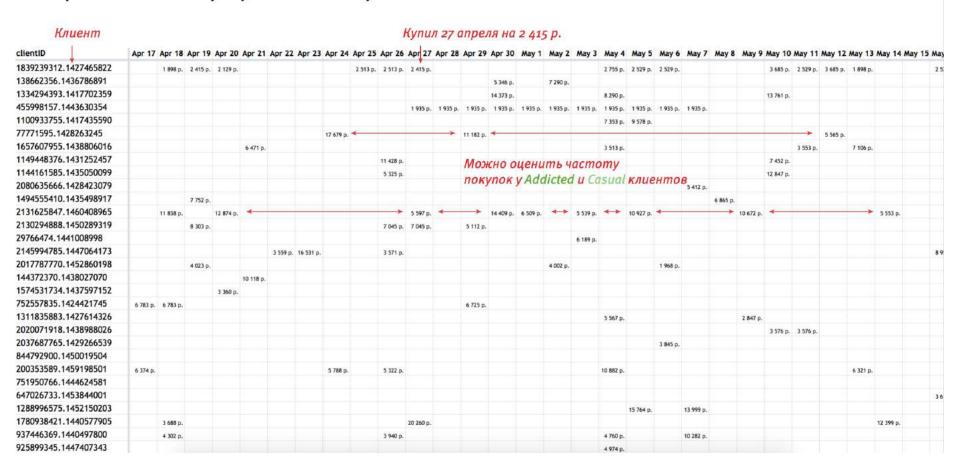


Настало время серьезного продуктового решения

К нам не возвращаются пользователи. Нам нужно просто увеличить ретеншен.

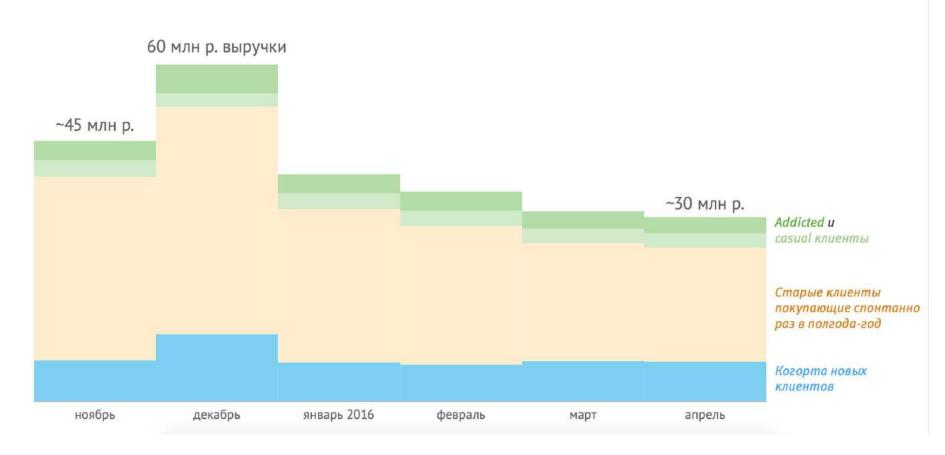


## Выгрузим все покупки пользователей из CRM или Google Analytics и разложим в карту по дням и суммам



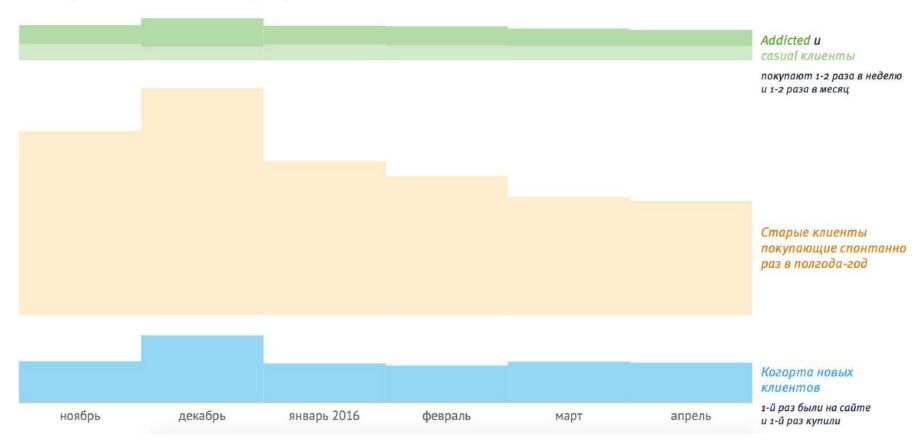
#### От нас на самом деле уходят старые клиенты?

Изучим сегменты составляющие доход от старых



#### Уходят в основном случайные

Которые сделали 1 покупку за полгода-год

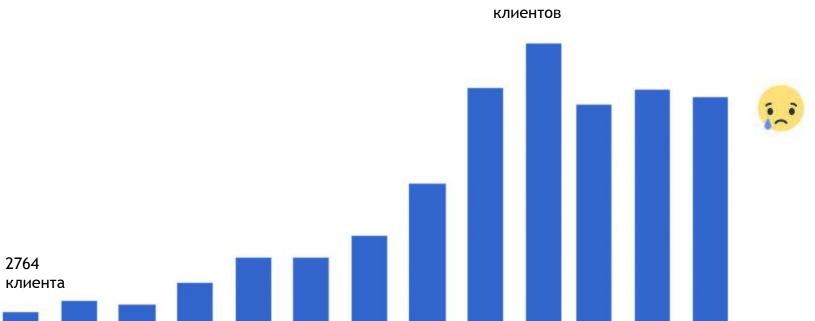


Вы играете за Сергея и руководите сервисом по доставке еды.

Вы кратно росли, но что-то пошло не так.

Вы играете за Сергея и руководите сервисом по доставке еды.

Вы кратно росли, но что-то пошло не так.



8780

#### Ок, мы выросли, что дальше?

Мы выросли с 2764 платящих в январе до 6154 в ноябре, за счет роста конверсии и трафика.

	янв	фев	март	апр	маи	июнь	июль	авг	сент	ОКТ	ноя
янв	2764	294	240	210	206	196	152	151	173	159	170
фев		2441	291	203	211	165	158	149	154	163	153
март			2479	266	203	194	154	158	161	177	184
апр				2230	245	197	174	143	166	176	159
май					2521	314	205	180	170	189	182
июнь						2912	290	224	212	221	197
июль							2848	279	233	207	180
авг								3163	391	302	253
сент									3988	576	409
ОКТ										5622	739
кон											6154
всего	2764	2735	3010	2909	3386	3978	3981	4447	5648	7792	8780
	27/4	2444	2 470	2220	2524	2042	2040	24/2	2000	rean	1151

C2	C3	C4	C5	C6
11%	82%	88%	98%	95%
12%	70%	104%	78%	96%
11%	76%	96%	79%	103%
11%	80%	88%	82%	116%
12%	65%	88%	94%	111%
10%	77%	95%	104%	89%
10%	84%	89%	87%	
12%	77%	84%		
14%	71%			
13%				

всего	2764	2735	3010	2909	3386	3978	3981	4447	5648	7792	8780
новые	2764	2441	2479	2230	2521	2912	2848	3163	3988	5622	6154
старые		294	531	679	865	1066	1133	1284	1660	2170	2626
отток			2204	2331	2044	2320	2845	2697	2787	3478	5166
churn			81%	77%	70%	69%	72%	68%	63%	62%	66%
прирост в	2764	2441	275	-101	+477	+592	+3	+466	+1 201	+2 144	+988

### Что произойдет в декабре?

Узкое место сместиться и теперь точкой роста будет отток. Виной всему конверсия в 2ю покупку C2

	янв	фев	март	апр	май	июнь	июль	авг	сент	ОКТ	ноя	дек	C2	C3	C4	C5	C6
янв	2764	294	240	210	206	196	152	151	173	159	170	139	11%	82%	88%	98%	95%
фев		2441	291	203	211	165	158	149	154	163	153	107	12%	70%	104%	78%	96%
март			2479	266	203	194	154	158	161	177	184	140	11%	76%	96%	79%	103%
апр				2230	245	197	174	143	166	176	159	128	11%	80%	88%	82%	116%
май					2521	314	205	180	170	189	182	119	12%	65%	88%	94%	111%
июнь						2912	290	224	212	221	197	152	10%	77%	95%	104%	89%
июль							2848	279	233	207	180	157	10%	84%	89%	87%	
авг								3163	391	302	253	212	12%	77%	84%		
сент									3988	576	409	343	14%	71%			
окт										5622	739	525	13%				
кон											6154	809					
												6000					
			2010														
всего	2764	2735	3010	2909	3386	3978	3981	4447	5648	7792	8780	8830					
новые	2764	2441	2479	2230	2521	2912	2848	3163	3988	5622	6154	6000					
старые		294	531	679	865	1066	1133	1284	1660	2170	2626	2830					
отток			2204	2331	2044	2320	2845	2697	2787	3478	5166	5950					
churn			81%	77%	70%	69%	72%	68%	63%	62%	66%						
прирост в	2764	2441	275	-101	+477	+592	+3	+466	+1 201	+2 144	+988	+50					

## C2 — конверсия в 2-ю покупку гораздо важнее, чем ретеншен или Churn Rate

Почему в нашей индустрии, статистически,

постоянно что-то идет не так?

# Почему в нашей индустрии, статистически, постоянно что-то идет не так?

Не так как мы ожидали.



Проблема в наших ожиданиях и представлениях о том, как мир должен быть устроен.



Эта гипотеза точно сработает. Вера в успех — 90%

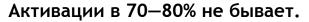


Конверсии в 1-ю покупку

в 5%...10%+ не бывает.

Давайте узнаем конверсию среднюю по рынку





Так сделать нельзя.



Нам нужно расти на 26% в неделю



Все хуже. Тезисы выше ведут

к ошибочным решениям.

Проблема с этими высказываниями

даже не в том, что они неверны.

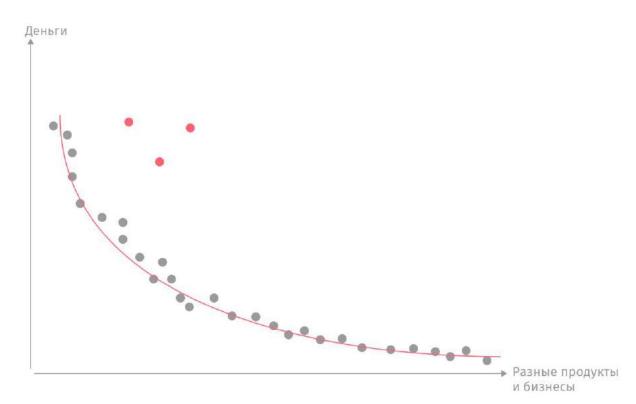
Проблема с этими высказываниями даже не в том, что они неверны.

## Все хуже. Тезисы выше ведут к ошибочным решениям.

После этих тезисов все всегда идет не так.

## Очевидно, что красные точки — это выбросы и случайность.

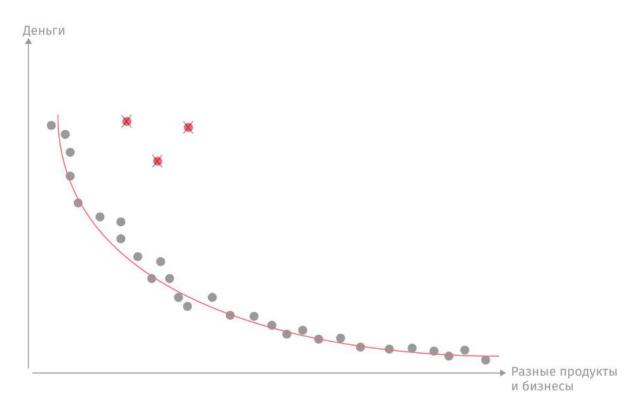




## Очевидно, что красные точки — это выбросы и случайность.

В институте нас учили бороться с аутлаерами.

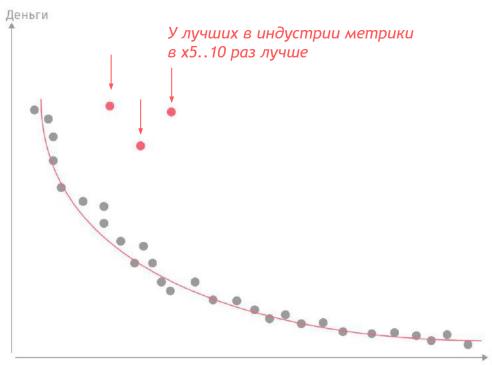




Но на сколько я знаю, вы не хотите создавать среднестатистичекий российский бизнес.

Мы хотим быть лучшими, не правда ли? И учиться у лучших





Разные продукты и бизнесы То как мы говорим, так мы и думаем и так мы и делаем.

Давайте думать вот так ightarrow

И помогайте вашим коллегам думать так.

Я пока не придумал, как сделать...



Очень краткое введение в методы решения неопределенных задач

Отбросьте всё невозможное, то, что останется, и будет ответом, каким бы невероятным он ни оказался.

Артур Конан Дойл «Знак четырёх».





## Спасибо за внимание, смело спрашивайте — я отвечу.



