Регламент работы в аналитике

О чём этот документ

- 1. Про команду, про наши Источники
- 2. Про специализации аналитики (Чем можем помочь?)
- 3. Про бэклог и канбан
- 4. Про бизнес-процессы в аналитике:
 - Описание взаимодействия между Заказчиком и аналитиками
 - Приоритезация задач;
 - Работы в аналитике;
 - Прогноз работ (на месяц)
- 5. Финальный этап

1. Команда аналитики

Отдел аналитики относится к российской IT-команде, закрывает задачи России по направлениям: аналитика данных, продуктовая аналитика, бизнес-аналитика (частично) и системная аналитика (частично).

Product Manager – ключевой Заказчик аналитики (действует исходя из стратегии компании).

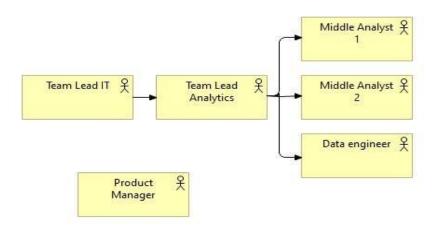
Team Lead IT- руководитель IT

Team Lead Analytics – универсальный аналитик (общается с Заказчиками, определяет стратегию решения задач, далее - TLA)

Middle Analyst 1 – бизнес-аналитик + (системный)

Middle Analyst 2 – продуктовый аналитик + (аналитик данных)

Data engineer - архитектор данных, который выстраивает логику потока данных из всех систем в Корпоративное Хранилище (чтобы аналитикам было проще работать с этими данными).



Источники данных

На текущий момент в компании выявлено 16 Источников с данными:

- 1. Битрикс 24 (хранит данные / используется: ТМ, ОП, ОМ);
- 2. **Oktell** телефония (СП, ТМ);
- 3. База сайта (доступна для: ІТ; хранит данные: Онлайн, ПО);
- 4. **Jira** система сбора жалоб на контент (доступна Редакции);
- 5. Google Analytics работа сайта (доступна всем);
- 6. Яндекс Метрика работа сайта с ограниченным сбором (доступна всем);
- 7. Юздеск система сбора обращений (доступна СП);
- 8. 1С финансы (доступна Администрации);
- 9. **Mywebinar.fm** система для проведения вебинаров (МЦ);
- 10. **N2** контент сайта (ІТ, Онлайн, Редакция)
- 11. Google Drive (BCe)
- 12. Mindbox mail-рассылки (Онлайн)
- 13, 14, 15, 16 Альфа, Сбер, РБК.Мопеу, Яндекс.Касса платежные системы (доступны Администрации);

2. Специализации аналитики

Продуктовая аналитика (зона ответственности отдела аналитики)

- Работа с данными: предобработка, очистка;
- Построение системы метрик в продукте;
- Анализ продуктовых фич и гипотез;
- Поиск точек роста продукта;
- Исследование аномалий, расследование инцидентов;
- Построение дашбордов;
- Исследование поведения пользователей

Бизнес-аналитика и системная аналитика

По задачам схожи, НО бизнес-аналитика требует в большей степени общение с бизнес-заказчиками, а системная – с разработчиками:

- Общение с заказчиками, подготовка бизнес-требований, проектных решений и требований;
- Анализ конкурентов, изучение решений в бизнесе, формирование предложений
- Анализ и формирование предложений по оптимизации бизнес-процессов (в части автоматизации);
- Анализ текущего состояния бизнес-процессов и подготовка предложений по оптимизации существующих бизнес-процессов за счет внедрения, либо изменения существующих средств автоматизации;
- Оценка влияния изменений при внедрении оптимизированных бизнес-процессов, своевременное вовлечение соответствующих экспертов в процесс согласования изменений;
- Документация по проектам (проектные решения, спецификации, сценарии

тестирования, инструкции пользователей и др.).

3. Бэклог и канбан

В команде аналитики отдельный от IT бэклог задач (в системе Devops), построенный по методологии управления проектами канбан — система постановки задач, при которой все этапы проекта визуализируются на специальной доске. Заказчик / команда аналитики могут видеть текущее состояние задачи на любой момент времени, загруженность специалистов.

Статусы задач:

New – входящий поток задач на аналитику.

Need info – задачи, которые не могут быть реализованы на стороне аналитики (недостаточно информации для работы над задачей от Заказчика).

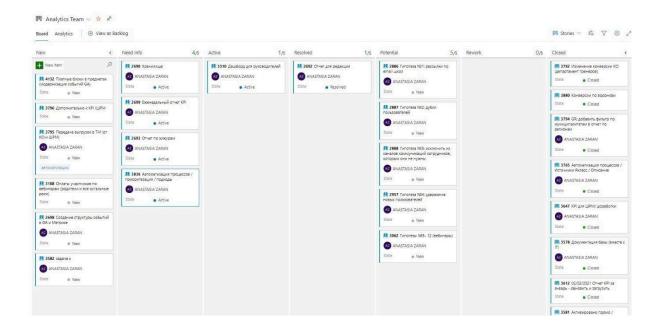
Active – задачи в работе.

Resolved – задачи, которые сделаны, переданы Заказчику, ждут подтверждения.

Potential – гипотезы / точки роста, обнаруженные в аналитике (с последующей реализацией на стороне других отделов).

Rework – задачи на доработки дашборда.

Closed – закрытые или отклоненные задачи.



Важно:

- 1. Задачу на аналитику может создавать на доске или отклонять только TLA.
- 2. Кроме TLA и команды аналитики <u>никто</u> не может двигать задачи на доске.
- 3. Задачи идут слева направо и никогда наоборот.

4. Бизнес-процессы в аналитике

Взаимодействие между Заказчиком и аналитиками:

Общие положения:

- 1. Заказчиком аналитики является Product Manager российской команды (сейчас Руководители отделов).
- 2. Заказчик может выставить задачу только на TLA через Google Chat или Gmail. Доработки, правки, также обсуждаются только с TLA.

Запрос на аналитику:

- 1. Задача включает:
- Описание проблемы (Что хотим решить с помощью аналитики?)
- Описание решения (Как предполагается решить проблему?)
- Бизнес-оценку (*Как планируется использовать эти данные? Сколько заработаем и в какие сроки?*)
- Гарантии (см. "Приоритезация" > п.3 "Дополнительные критерии")
- Тип задачи и постановка:
- Разовые Ad-hoc, когда Заказчик точно знает, что он хочет.
 !!! Доработки по таким задачам не предусмотрены.



Хороший кейс:

Гипотеза:

"В школах, где есть покупки Оффлайн, Онлайн покупают на 30% больше" Ограничения:

- > Первоначально покупка в Оффлайне, затем в Онлайне.
- > В ОП заключается успешная сделка в период 01.01.2020-31.05.2020.

Направления: Телепродажи Новые, Телепродажи Апсейл, Прямые продажи.

Вывести данные:

Средний чек со школы (Онлайн) в течении текущего учебного года / полугодия (01.06.2020 - 31.12.2020)

Объем продаж "до" и "после", в разрезе месяцев.

Плохая практика:

Были такие запросы, когда присылали 5+ excel-файлов, в которых еще 10-20 листов, что приводит к дополнительным переговорам и лишним временным затратам аналитика на их разбор. Хотя задача может быть решена за 30 минут, если бы Заказчик предварительно не поленился.

> Есть «проблема» - нужно решение.



При таких запросах необходимо предварительно описать проблему по <u>шаблону</u> и передать TLA (за 1+ день до встречи, если требуется обсуждение). <u>Без описанной проблемы</u> встречи не проводятся / переписки не ведутся.



Плохой кейс:

Заказчик запрашивает данные «по старым и новым сотрудникам». В переговоры привлекаются + 4-5 человек (через разные каналы связи), процесс постановки задачи увеличивается на 2+ дня.

Решение: ТЗ включает таблицу с данными по сотрудникам с датой выхода в отдел и обозначение сроков по новым.

!!! Подумайте о специфике своего направления (отдельная воронка / правила расчета). Расскажите эту информацию аналитику. Не надо скрывать. Потому что в отчете также выстраивается логика между источниками / таблицами и в формулах для расчета показателей. Новые вводные могут привести к тому, что отчет, который делался 1-2 недели / месяц, придется строить по новой (потеряем время).

> Другие задачи на аналитику (бизнес / системная) в свободной форме на TLA.

Приоритезация задач:

- 1. На стороне TLA проводится Техническая оценка задачи (трудозатраты).
- 2. TLA проверяет бизнес-оценку задачи, с учетом:
- * прошлого опыта использования аналитических данных и результатов (выгод компании от принятых решений на основе данных);
- * сопоставления затрат, выгод и ROI в сочетании со сроками окупаемости.
 - 3. Дополнительные критерии, которые могут повысить приоритет задачи:
 - Задача оптимизирует работу в нескольких отделах (*Пример:* дашборд КО, МЦ, ШРМ);
 - Задача оптимизирует работу руководителей (взамен они фокусируются на развитии своего направления и повышают показатели на 25+% в последующие 3 месяца):
 - Задача с элементами исследования, результатом которой являются гипотезы, которые будут применимы сразу после полученных результатов (в срок до 3-х месяцев).
 - 4. Результаты п.1. и п.2 прикрепляются к задаче:
 - Если п.1 и п.2 показывают положительную динамику, задача может быть взята в работу (Active).
 - В противных случаях задача отклоняется и закрывается, с уведомлением РО по тому каналу связи, в который поступила задача. Последующие переговоры не ведутся.
 - 5. Причины, по которым задача может быть отклонена TLA без оценки:
- * Эта задача (расчет) может быть выполняться на стороне сотрудника самостоятельно, через Moderate (экономит компании только человеко-часы исполнителя);
- * Доработки по отчету (если правки в течении 3-х рабочих дней с момента сдачи задачи не поступили);
- * Повторные доработки (к старым отчетам, т.к. спустя 2-3 месяца это, по сути, новая разработка);
- *Если Ad-hoc может быть сделан Тех.поддержкой IT (задачи на уровне микро-менеджмента).
- *Если не входит в специализацию аналитики.

Работы в аналитике:



Прогноз работ на месяц (если качественно, то на выбор):

- Возможно решить 2 задачи с проблемой (при параллельных работах 2-х аналитиков):
 - □ Неделя 1: разработка SQL-скриптов и связей между таблицами (связь между данными в разных системах);
 - Неделя 2: создание формул для расчета показателей и визуализацию графиков (элементов дашборда), выявление точек роста по данным (графики с гипотезами);
 - □ Неделя 3: проверка логики и формул в дашборде, выполненные другим аналитиком, формирование доп.гипотез;
 - □ Неделя 4: визуализация финального дашборда (по которой велась работа на неделе 1-2), подготовка документации.
- Возможно закрыть не более 10-ти Ad-hoc-задач (не более 1-й на отдел);
- Возможно провести 2-3 продуктовых исследования с перспективой роста (10% -100+% по направлению за последующие 3 месяца).
 - !!! Data-driven-подход ответственность Заказчиков.

Либо полученные аналитические данные используются для управления бизнесом / отделом, реализуете гипотезы для развития, либо это уже делают конкуренты.

Тех.поддержка

- □ Данные из Базы сайта/GA обновляются автоматически, из Битрикс и др.систем только после внедрения в компании Корпоративного Хранилища Данных.
- □ Есть несколько готовых дашбордов в ВІ-системе (можно спросить доступ у своего руководителя), где, возможно, уже есть данные, которые вам нужны.
- □ Возможно обучение.

5. Финальный этап

