

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).

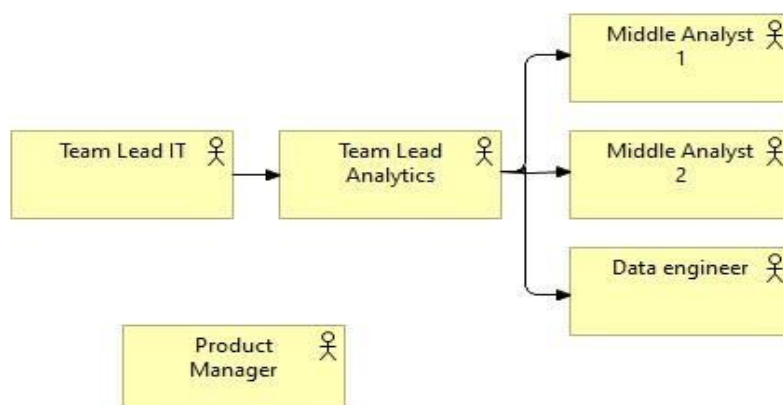
Team Lead IT – руководитель IT

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: IT; 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 (IT, Онлайн, Редакция)
11. **Google Drive** (все)
12. **Mindbox** – mail-рассылки (Онлайн)
- 13, 14, 15, 16 **Альфа, Сбер, РБК.Money, 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).

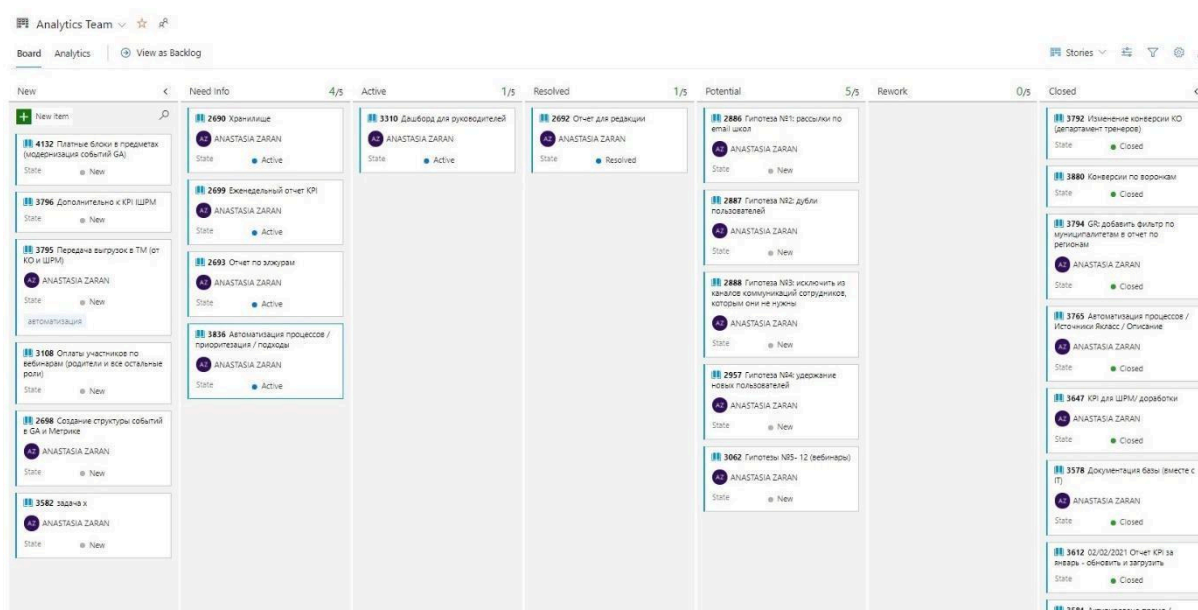
Active – задачи в работе.

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 никто 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 [шаблону](#) и передать TLA (за 1+ день до встречи, если требуется обсуждение). Без описанной проблемы 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 BI-системе (можно спросить доступ у своего руководителя), где, возможно, уже есть данные, которые вам нужны.
- Возможно обучение.

5. Финальный этап

