

A E R O

Data Governance

концепция для систематизации работы с данными

analytics.aeroidea.ru

AERO

eCommerce-агентство

- Создаем интернет-магазины и приложения больше 17 лет
- eCommerce-агентство №1 по данным «Рейтинга Рунета 2023»
- Призеры конкурсов «МИКС Россия 2022» и «Большой оборот 2018»
- Крупнейшие российские eCom-проекты разработаны при нашем участии: М. Видео, ЦУМ, Gloria Jeans, Утконос, Стокманн, Burger King, Лента, 36,6
- Адаптированы под крупный бизнес с выручкой 50+ млрд рублей

Data

Проводим исследования, внедряем системы сквозной бизнес-аналитики, настраиваем системы веб- и мобильной аналитики, проводим A/B-тестирования, находим точки роста для бизнеса.

Strategy

Разрабатываем и оптимизируем eCommerce и омниканальную стратегию, интегрируем новые каналы продаж в существующий бизнес компании.

Customer Experience

Проектируем пользовательский опыт и интерфейсы, основанные на исследованиях, анализе данных и тестировании гипотез, собираем фокус-группы и проводим юзабилити-тестирования.

Architecture

Разрабатываем интегрированную IT-архитектуру, объединяющую все каналы продаж и бизнес-подразделения, подготавливаем технические задания для внедрения и автоматизации бизнес-процессов и программной разработки IT-решений.

Development

Создаем с нуля и развиваем интернет-магазины, продающие сайты и мобильные приложения.

CRM & Loyalty

Интегрируем CRM-системы, разрабатываем и внедряем программы лояльности и персонализированного маркетинга.

Клиенты

Электроника, мода и спорттовары, продукты, DIY, страхование, ювелирные изделия, маркетплейсы, B2B и другие секторы.



Обо мне



Вячеслав Жуков

Chief Data Officer в агентстве Aero

10+ лет в IT, из них 6 — в аналитике данных.

Основной фокус на задачах **продуктовой аналитики**, разработке аналитических платформ и технологий персонализации.

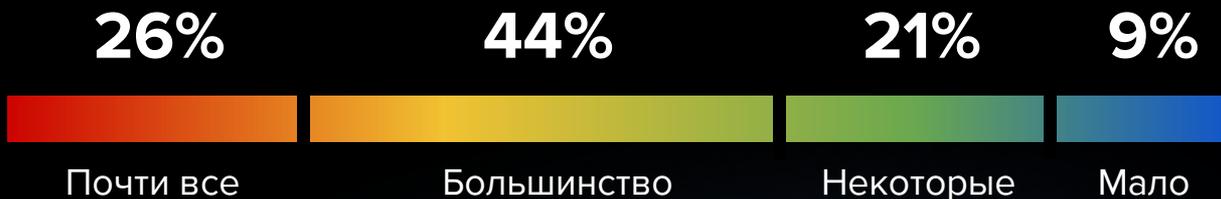
В портфолио **более 100 проектов**, в том числе РБК, RU-Center, Сбербанк, Gloria Jeans, 4 лапы, Burger King, Hoff и др.

С 2020 года с нуля **создана вертикаль аналитики данных в Aero**, которая превратилась в отдельное быстрорастущее направление агентства.

Преподаватель Высшей Школы Экономики и IT-школы OTUS.

Решения, принимаемые на основе данных

В какой степени, по вашему мнению, стратегические решения в вашей компании «управляются данными»?

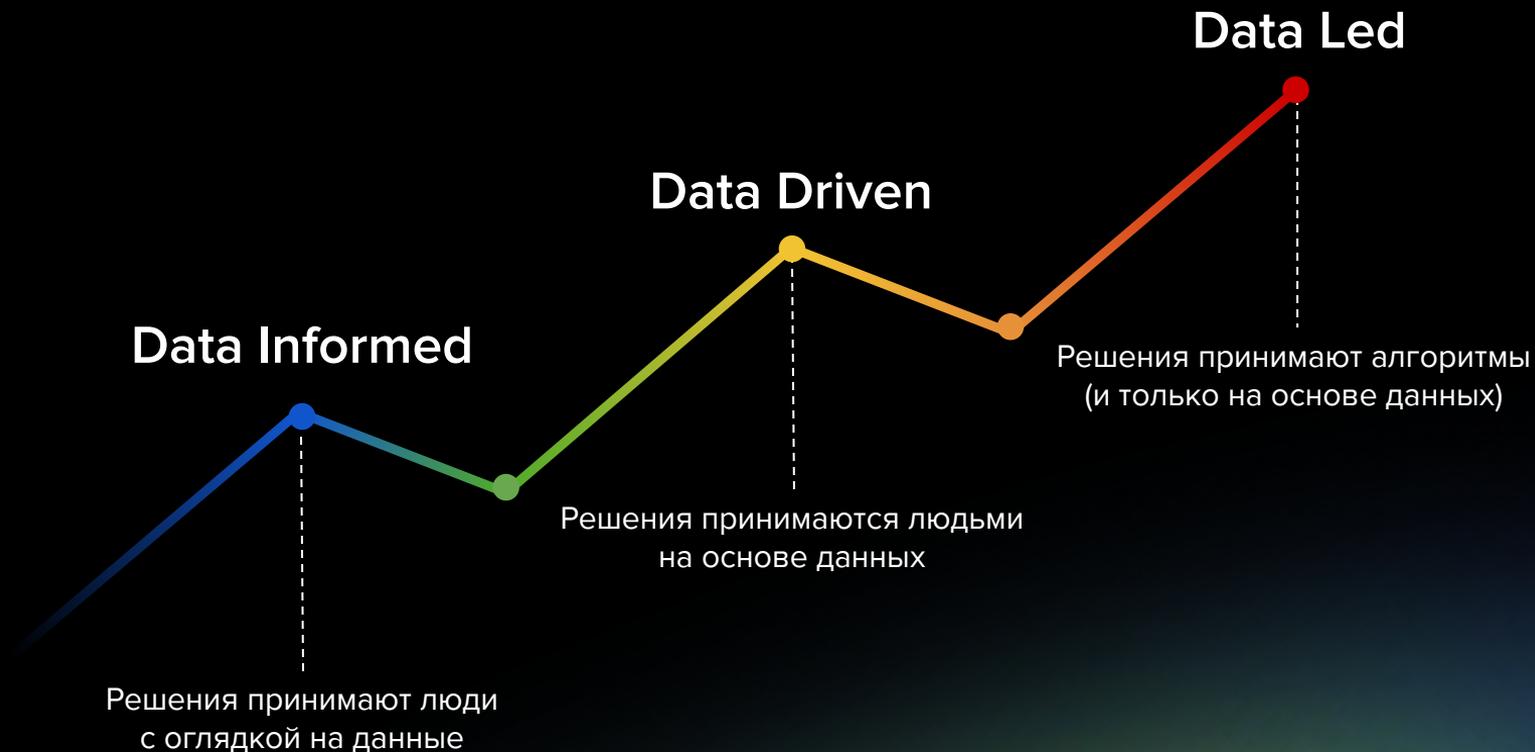


Получается не всегда

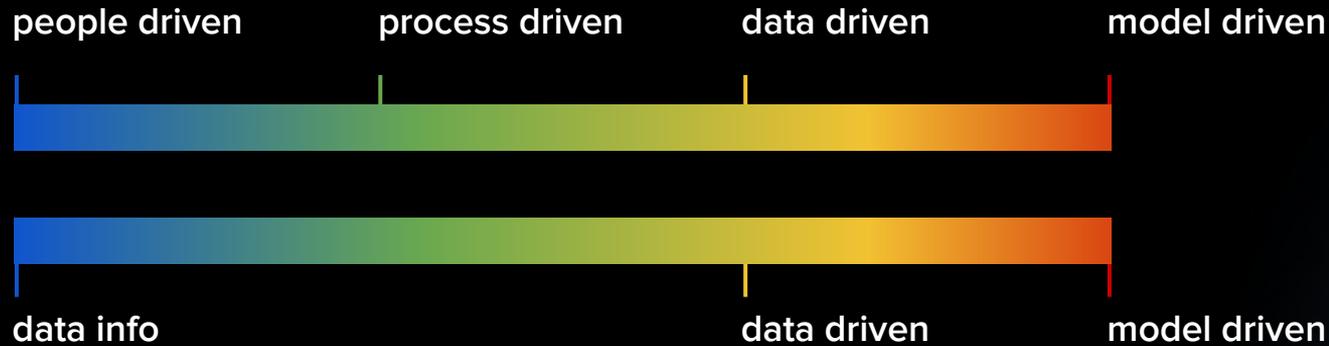
По данным [Harvard Business Review](#):

- 72% участников опроса сообщают, что им еще предстоит сформировать культуру данных
- 69% считают, что они не создали data-driven организацию
- 53% заявляют, что еще не рассматривают данные как бизнес-актив
- 52% признают, что не конкурируют в данных и аналитике

Этапы зрелости data-культуры



Как это связано с подходами к управлению



Шкала изменений

	Ступень 1: Data Informed	Ступень 2: Data Driven	Ступень 3: Data Led
Инфраструктура	<p>ETL-процессы</p> <p>НСИ</p> <p>BI-система и дашборды</p> <p>Разработка DWH</p>	<p>Data Catalog</p> <p>Data Modeling</p> <p>Data Lake</p> <p>Data Quality</p>	<p>Self-service BI</p> <p>Feature engineering</p> <p>Data Quality</p> <p>ML-платформа</p>
Аналитика	<p>Дашборды с KPI компании</p> <p>Дашборды с KPI команды и продукта</p>	<p>Forecasting</p> <p>Расширенные дашборды</p>	<p>A/B-тесты</p> <p>CDP</p> <p>Self-serve дата-пайплайны</p> <p>Автоматическая генерация инсайтов</p>
Команда	<p>Руководитель отдела и 1 дата-аналитик</p>	<p>Chief Data Officer, 2-3 лида аналитики, команда дата-инженеров и аналитиков</p>	<p>Data Scientists</p> <p>Менеджеры дата-проектов и ML-инженеры</p>

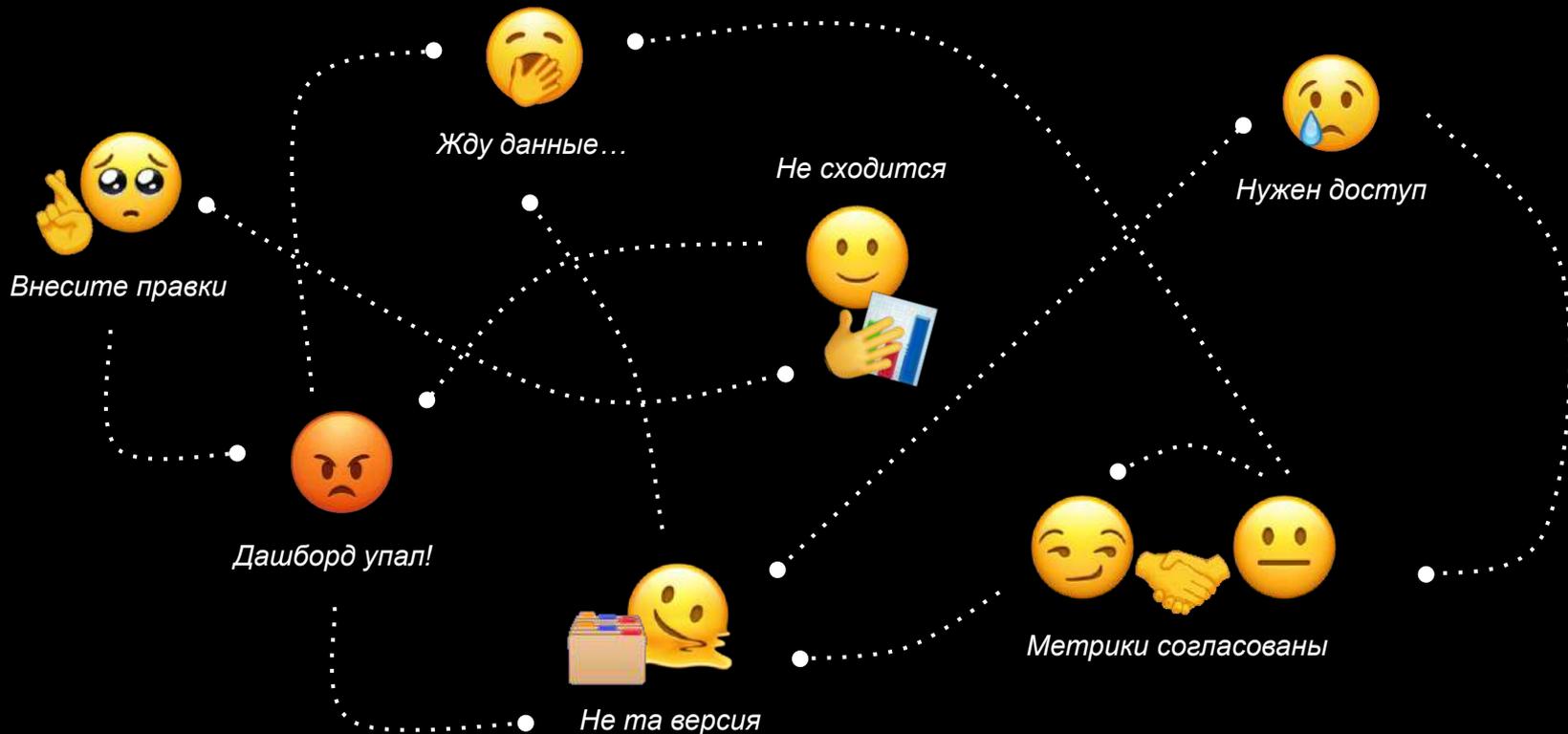
Как обычно используются данные?

Данные используются в тех системах, где они возникают, для принятия локальных решений:

- *Бухгалтерия → фин. отчетность*
- *Маркетинг → эффективность рекламы*
- *Продажи → статистика сделок*
- *Логистика → цепочки поставок*

Между собой отделы обмениваются excel-ками и формируют регулярные отчеты руководству.

Проблемы в данных усложняют процессы

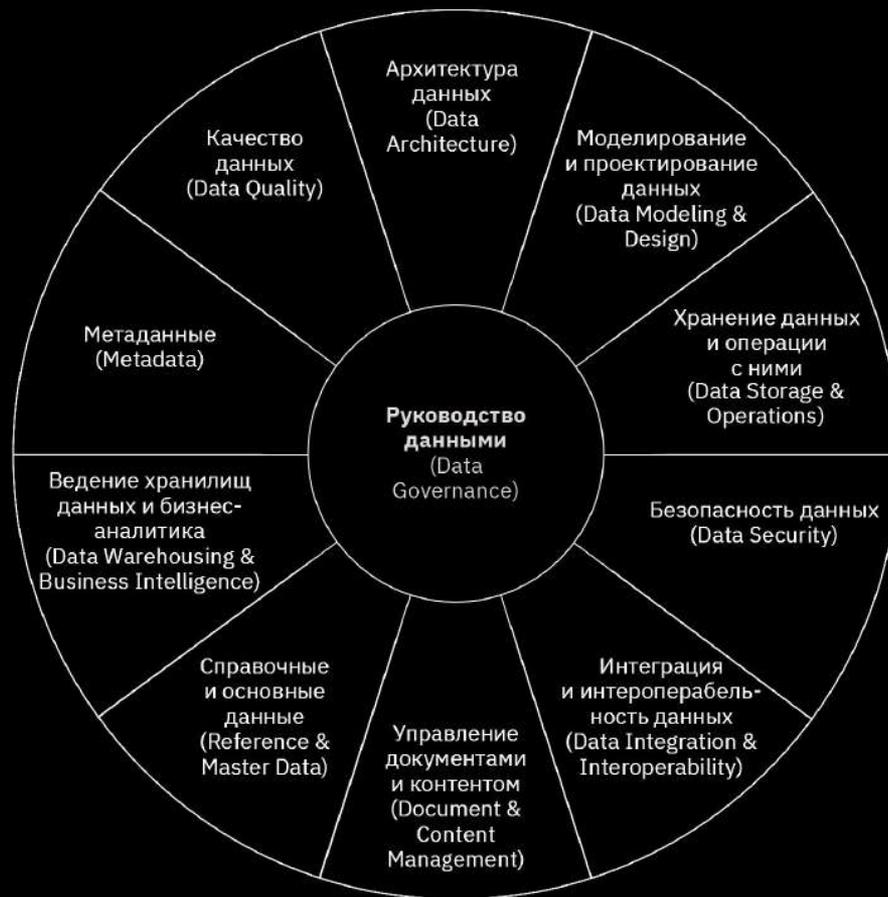


Данные это актив,
которым нужно управлять

Как решить проблему?

С помощью комплексной системы
[Data Governance](#)

Она включает в себя ряд инструментов — обратимся к фреймворку DMBOK от международной ассоциации по управлению данными



Кейс №1: несогласованность данных в системах

В B2B-компании решили разработать и внедрить в CRM новый функционал — вывод выручки по контрагентам. Функцию реализовали на основе данных из CRM. Позже выяснилось, что цифра не совпадает с выручкой в BI-системе, которая учитывает полный жизненный цикл продажи, включая возвраты и отмены.

На что это влияет?

- Разработка слита «в трубу»
- Претензии демотивируют ответственных сотрудников
- Отделы тратят рабочее время, чтобы найти корень проблемы
- Бизнес теряет деньги из-за неверных решений

В чем причина: отсутствие системы обмена данными между базами и хранилищами, а также единого подхода к метрикам.

Кейс №2: проблема пересечения активностей

Для повышения LTV в компании внедрили персональные скидки для клиентов на определенные товары в зависимости от истории их покупок. Некоторые клиенты получают по 3 промокода в разных каналах — по e-mail, в SMS и за первый заказ в мобильном приложении. И трижды покупают по низкой цене.

Что дальше?

- Отмена заказов влечет репутационные издержки
- Отсутствие отмены — прямые убытки

В чем причина: отсутствие единой системы с четкой моделью данных, где можно идентифицировать клиента и объединить все его активности.

Кейс №3: проблема недостоверных данных

На операционном дашборде упал показатель среднего чека.

Что дальше?

- CEO для разбора подключает руководителей департаментов
- Они подключают свои команды
- 10+ человек весь день пытаются разобраться в произошедшем
- На следующий день средний чек выравнивается сам по себе

В чем причина: ETL-процесс получения данных о заказах завершил работу с ошибкой.

Кейс №4: отсутствие единого словаря

Бренд одежды для взрослых и детей.

- *По мнению маркетинга, продажи детских товаров растут на 5%.*
- *По мнению мерчантов — падают на 20%.*

В чем причина: маркетинг оперирует категориями сайта (дети до 8 лет), а продавцы — номенклатурно-справочной информацией (дети до 6 лет).

Кейс №5: отсутствие data-каталога

Новые аналитики тратят половину рабочего времени на сверку данных и понимание системы. Задачи из-за этого делаются дольше плана, при этом часто — некачественно.

На что это влияет?

- Претензии демотивируют ответственных сотрудников
- Происходит текучка кадров, ФОТ тратится впустую
- HR-бренд слабеет и нанимать все сложнее

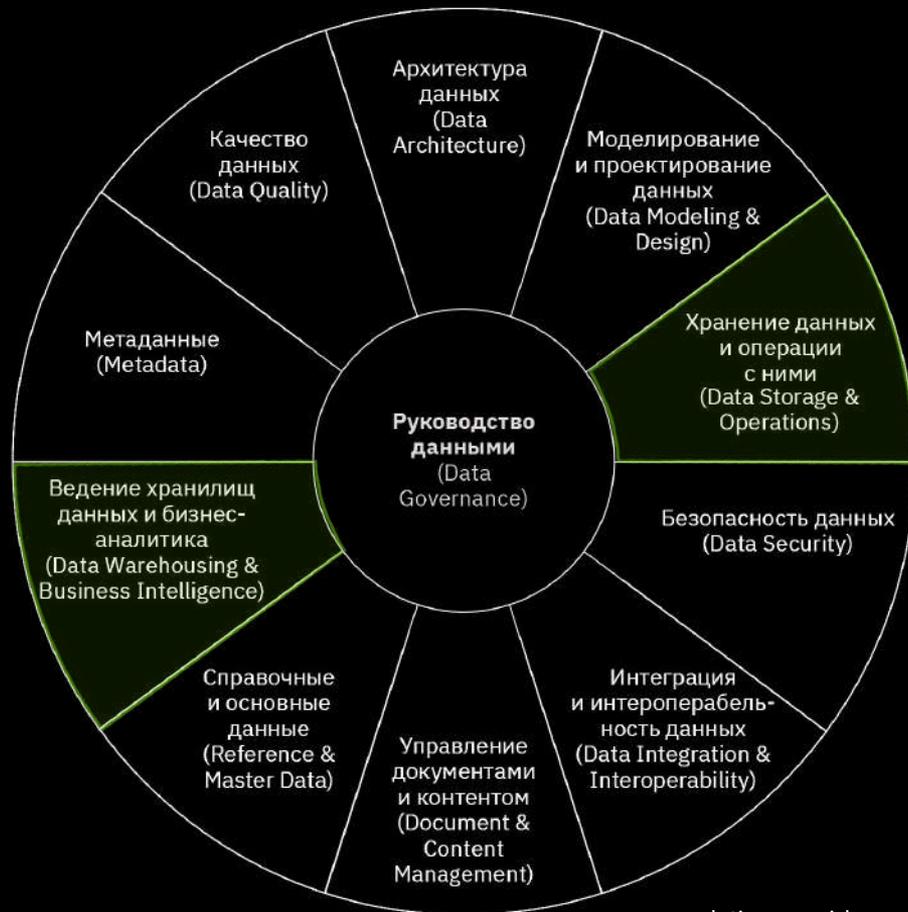
В чем причина: нет ядра с адекватно хранящимися данными, работать в такой системе сложно; отсутствуют метаданные.

Откуда эти кейсы

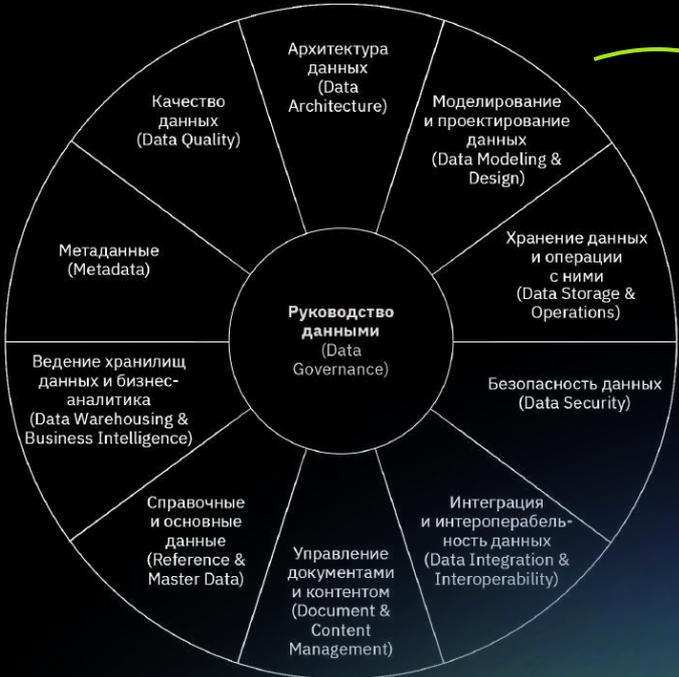
Для подавляющего числа бизнесов из 11 пунктов управления данными используется 2:

- Data Storage
- BI

Остальные направления работы с данными игнорируются либо сильно недооцениваются

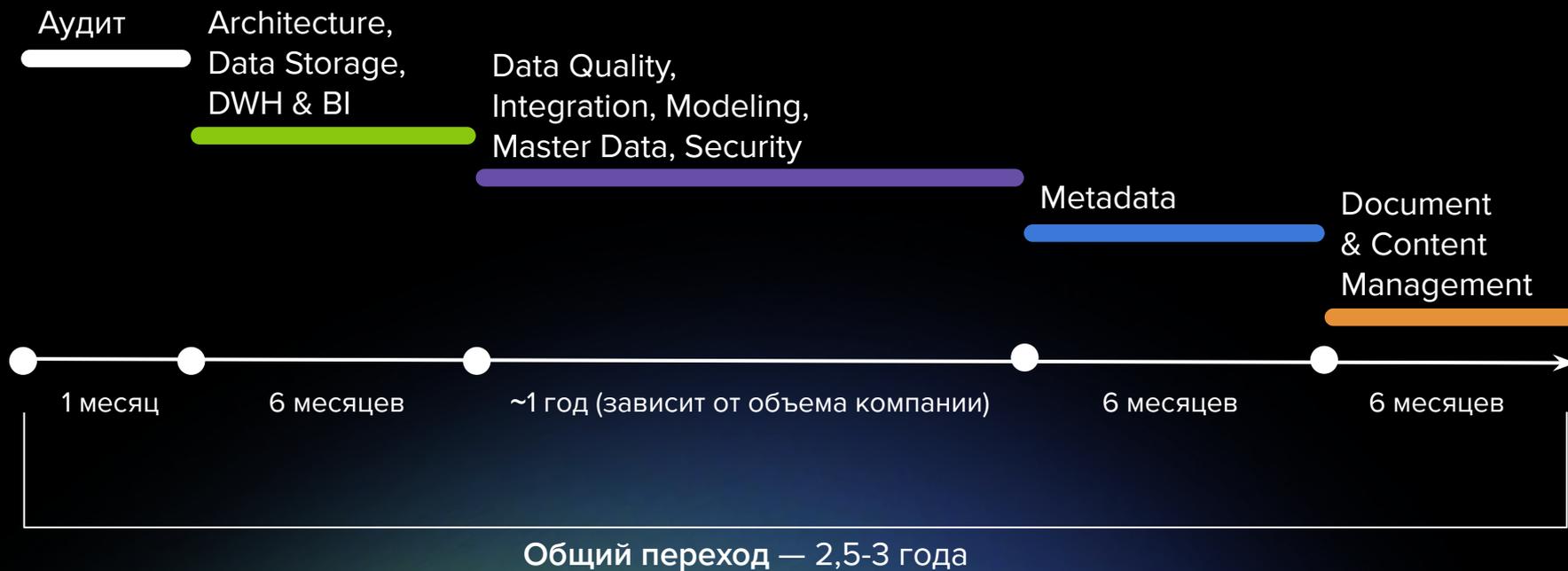


Но важны и остальные направления



0	1	1	2	3
Архитектура данных (Data Architecture)	Хранение данных и операции с ними (Data Storage & Operations)	Ведение DWH и бизнес-аналитика (Data Warehousing & Business Intelligence)	Качество данных (Data Quality)	Моделирование и проектирование данных (Data Modeling & Design)
3	3	3	4	5
Безопасность данных (Data Security)	Интеграция и интероперабельность данных (Data Integration & Interoperability)	Справочные и основные данные (Reference & Master Data)	Метаданные (Metadata)	Управление документами и контентом (Document & Content Management)

Пример таймлайна для DG-проекта



Кто инициирует изменения в компании

1. Техническая команда

Лидер аналитической команды понимает, что так жить нельзя, и «проталкивает» наверх проект изменения.

2. Топ-менеджмент

Компания понимает, что нужна трансформация, и нанимает CDO.

Кто инициирует изменения в компании

1. Техническая команда

Лидер аналитической команды понимает, что так жить нельзя, и «проталкивает» вверх проект изменения. Основная проблема, что как правило такой проект слишком технический, не учитывающий природу бизнес-процессов. В итоге вместо внедрения Data Management трансформируют технологическую платформу

2. Топ-менеджмент

Компания понимает, что нужна трансформация, и нанимает CDO. Без поддержки со стороны аналитической команды процесс не запускается, команде очень трудно мыслить высокоуровневыми бизнес-понятиями

3. Смешанный путь

Инициативу снизу подхватывает топ-менеджмент и включает её в стратегию компании или же разрабатывает стратегию вместе с аналитической командой. Самый оптимальный путь

Оценка экономического эффекта

Есть множество процессов и взаимосвязей, на которые влияет работа с данными, поэтому нет единого простого способа оценить эффективность.

Можно использовать **2 подхода** к расчету ROI:

- Снижение издержек
- Ускорение Time2Market

Снижение издержек и нивелирование рисков

ЛПР не тратят время на изучение противоречивых и/или ошибочных отчетов

Сотрудники не обрабатывают дважды одни и те же данные в разных системах

Меньше прямых убытков в виде штрафов, конфискации или бракованных партий товаров

Уменьшаются инфраструктурные расходы на хранение дублей и неактуальных данных

Быстрое устранение ошибок в данных, меньше неверно принятых решений на их основе

Снижается доля неликвида на складах за счет верной структуры учета

Нивелируется ряд репутационных рисков (например, утечки данных)

Ускорение Time2Market



Резюме:

- Data Governance — системный способ решения множества бизнес-проблем, связанных с данными
- Это самый бюджетный и быстрый способ, так как внедряется единожды и для всех отделов
- Отсутствие каждого из инструментов управления данными можно описать типичными для бизнеса проблемами — если вы узнали себя в кейсах, присмотритесь к DG :)

**Спасибо за
внимание :)**

analytics.aeroidea.ru
zhukov@aeroidea.ru

A E R O

