

# Темная сторона метрик и KPI — когда метрики стреляют нам в коленку

Евгений Казначеев, VP of Product в Eswid  
<https://qetz.ai>

# Метрики это **важно и** **полезно**

Очевидное утверждение с которым никто не спорит.

# Метрики ЭТО ВАЖНО И ПОЛЕЗНО

— Метрики везде и часть нашей жизни.

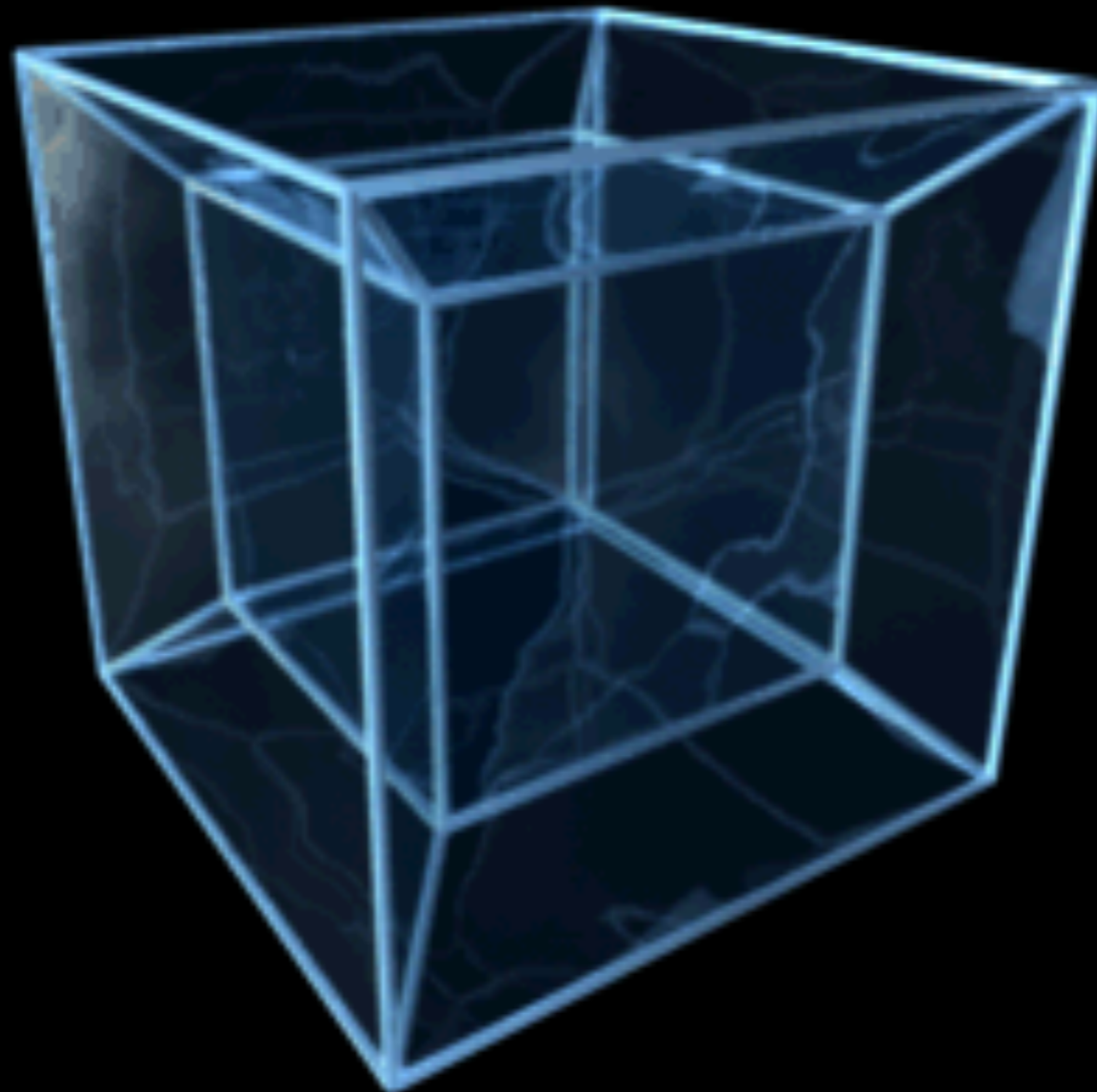
# Метрики ЭТО ВАЖНО И ПОЛЕЗНО

- Метрики везде и часть нашей жизни.
- Это защита от наших ошибок.

# Метрики ЭТО ВАЖНО И ПОЛЕЗНО

- Метрики везде и часть нашей жизни.
- Это защита от наших ошибок
- Это упрощенная проекция (прокси) действий и событий в реальной жизни. Позволяет их измерять и ставить цели.

Пример проекции: четырехмерный куб в трехмерном пространстве



# Как начать мерять?

— Начать с измерения результатов — это даст обратную связь.

— Книга "Как измерить все, что угодно".

— В подходе "что сердечко нашептало — то и делаем" нет ничего плохого. В разные этапы развития продукта нужны разные подходы.

Хватит про плюсы,  
давайте про темную  
сторону.



# Пример проекции: карты и проекция Меркатора



Темная сторона метрик вызвана тем же, чем и их светлая сторона: это всего лишь проекция настоящего мира.

Проекция дает возможность померять что-то реальное. Но при этом могут теряться важные вещи.

# Закон Гудхарта или ОПТИМИЗАЦИЯ

Если метрика используется в качестве цели, то эта метрика перестает быть хорошей для измерения достижения этой цели.

Особенно если на эту метрику завязана материальная компенсация: бонусы или штрафы.

# Закон Гудхарта: примеры

— Кобры в Индии

# Закон Гудхарта: примеры

- Кобры в Индии
- Крысы во Вьетнаме

# Закон Гудхарта: примеры

- Кобры в Индии
- Крысы во Вьетнаме
- Сироты Дюплесси

# Закон Гудхарта: примеры

- Кобры в Индии
- Крысы во Вьетнаме
- Сироты Дюплесси
- Риелторы

# Закон Гудхарта: примеры

- Кобры в Индии
- Крысы во Вьетнаме
- Сироты Дюплесси
- Риелторы
- Пожарный Джонн Опп



# Закон Гудхарта: примеры

- Кобры в Индии
- Крысы во Вьетнаме
- Сироты Дюплесси
- Риелторы
- Пожарный Джонн Опп
- Водители Яндекс.Такси

# Закон Гудхарта: примеры

- Кобры в Индии
- Крысы во Вьетнаме
- Сироты Дюплесси
- Риелторы
- Пожарный Джонн Опп
- Водители Яндекс.Такси
- Телефонные компании и конференции

# Закон Гудхарта: примеры

- Кобры в Индии
- Крысы во Вьетнаме
- Сироты Дюплесси
- Риелторы
- Пожарный Джонн Орр
- Водители Яндекс.Такси
- Телефонные компании и конференции
- Бонусы только за запуск новых штук.

# Закон Гудхарта: примеры

- Кобры в Индии
- Крысы во Вьетнаме
- Сироты Дюплесси
- Риелторы
- Пожарный Джонн Опп
- Водители Яндекс.Такси
- Телефонные компании и конференции
- Бонусы только за запуск новых штук.
- Штрафы за баги. Бонусы за кол-во решенных проблем.

# Оптимизируется то, что **проще измерить**

Конверсию считать проще, чем счастье пользователей. Фокус на кратковременные цели/эффекты, без учета последствий.

# Оптимизируется то, что проще измерить: примеры

— Пуш-нотификации.

# Оптимизируется то, что проще измерить: примеры

- Пуш-нотификации.
- Попапы и баннеры.

# Оптимизируется то, что проще измерить: примеры

- Пуш-нотификации.
- Попапы и баннеры.
- Кликбейтные заголовки.



# Оптимизируется то, что проще измерить: примеры

- Пуш-нотификации.
- Попапы и баннеры.
- Кликбейтные заголовки.
- Примеров очень много — посмотрите вокруг.

# Интерпретация данных

Данные можно **понять по-разному**.

# Интерпретация данных: примеры

— 16 лет поиска маньяка в Германии

# Интерпретация данных: примеры

- 16 лет поиска маньяка в Германии.
- Оптимизация скорости загрузки страницы

# Интерпретация данных: примеры

- 16 лет поиска маньяка в Германии.
- Оптимизация скорости загрузки страницы
- Цинга и Джеймс Линд

# Интерпретация данных: примеры

- 16 лет поиска маньяка в Германии.
- Оптимизация скорости загрузки страницы
- Цинга и Джеймс Линд
- A/B тесты со статистической значимостью

Что же делать?

# Что же делать?

— Помнить о возможных проблемах. Метрики это всего лишь проекция цели, а не сама цель.



# Что же делать?

- Помнить о возможных проблемах. Метрики это всего лишь проекция цели, а не сама цель.
- Сделать сбалансированный набор метрик или скрытые метрики.

# Что же делать?

- Помнить о возможных проблемах. Метрики это всего лишь проекция цели, а не сама цель.
- Сделать сбалансированный набор метрик или скрытые метрики.
- Спросить здравый смысл или внешнего эксперта.

# Что же делать?

- Помнить о возможных проблемах. Метрики это всего лишь проекция цели, а не сама цель.
- Сделать сбалансированный набор метрик или скрытые метрики.
- Спросить здравый смысл или внешнего эксперта.
- Сомневаться в метриках и копать глубже, особенно если они подтверждают твое мнение или удивляют.

Метрики — полезный  
инструмент.

Но как и любым инструментом  
им можно себе что-нибудь  
сломать.

По возможности избегайте этого.  
Спасибо!

[qetz.al](http://qetz.al) — мой сайт и  
Телеграм канал

