

지표 설정 프레임워크

2023.05 데이터히어로 커뮤니티 강의

김민우

안녕하세요, 김민우입니다

(2011) 소비재 회사 재무팀

(2012~2014) 스타트업 운영, 세일즈 업무

(2014~2016) 쏘카 데이터 분석, CRM

(2016~2020) 퍼블리 그로스(Growth)

(2021~2022) 스타트업 자문, 코칭, 컨설팅

(2022~2023) 스티비 프로덕트 매니저

(2023~) 스타트업 자문, 코칭, 컨설팅



오늘 강의에서는...

- 지표를 이해하는 데 도움이 되는 생각법, 프레임워크를 소개합니다.
- 여러분의 프로젝트에 바로 적용할 수 있는 지표들을 알려드립니다.
- 지표에 대해 공부하다 보면 흔히 접하게 되는 이야기들이 있습니다.
오늘은 거기서 한 단계 더 깊이 들어간 내용을 알려드립니다.

발표 목차

- 지표에는 스펙트럼이 있습니다.
 - 구체적, 직접적인 지표에서부터, 간접적인 proxy 지표까지
- 지표 설정은 Science이기도 하지만, Art이기도 합니다.
 - 우리의 목표는 통계적, 기술적으로 완벽한 지표를 설정하는 것이 아닌, 팀이 성과를 내기 위한 지표를 설정하는 것입니다.
- 모든 종류의 프로덕트에 적용할 수 있는 지표 프레임워크
 - Acquisition, Activation, Engagement, Monetization
- Metric Hierarchy, 인풋 지표와 아웃풋 지표

지표의 스펙트럼

지표의 스펙트럼

- 구체적(concrete), 직접적(direct) 지표에서부터
- 추상적(abstract), 간접적(indirect), Proxy 지표까지
- 지표는 다양한 스펙트럼 위에 존재합니다.

세 가지 지표


1. 지난 7일 동안 회원 가입한 유저
2. 지난 7일 동안 신규로 활성화(activated)된 유저
3. 지난 7일 동안 프로덕트에 인게이지(engaged)된 유저

세 가지 지표

1. 지난 7일 동안 회원 가입한 유저
2. 지난 7일 동안 신규로 활성화(activated)된 유저
3. 지난 7일 동안 프로덕트에 인게이지(engaged)된 유저

세 가지 지표

1. 지난 7일 동안 회원 가입한 유저
2. 지난 7일 동안 신규로 활성화(activated)된 유저
3. 지난 7일 동안 프로덕트에 인게이지(engaged)된 유저



어떤 유저가
'활성화'된 유저일까?

계정 설정까지 마치면 '활성화'
일까?

주요 기능을 하나를 한 번 이상
이용하면 '활성화'일까?

주요 기능을 N개 이상
이용하면 '활성화'일까?

세 가지 지표

1. 지난 7일 동안 회원 가입한 유저
2. 지난 7일 동안 신규로 활성화(activated)된 유저
3. 지난 7일 동안 프로덕트에 인게이지(engaged)된 유저

세 가지 지표

1. 지난 7일 동안 회원 가입한 유저
2. 지난 7일 동안 신규로 활성화(activated)된 유저
3. 지난 7일 동안 프로덕트에 인게이지(engaged)된 유저

‘활성화’는 ‘유저가 특정 마일스톤에 도달하는 걸로 정의하면 되는데, 인게이지먼트는 어떻게 정의하지?



이용 시간이 10분 이상이면 Engaged User인가?

주요 기능을 N회 이상 이용하면 Engaged User인가?

Proxy Metric

- 가정이 많이 들어간, 간접적인 지표 → Proxy Metric
- ‘활성화된 사용자’, ‘인게이지된 사용자’는 직접 측정할 수 없음.
- 하지만 측정하고 싶다!!
- 그래서 대체물(proxy)을 측정함.
 - ‘활성화’를 직접 측정하지 못하니, ‘가입 후 주요 기능을 이용한 사용자’를 측정함.
 - ‘인게이지됨’을 직접 측정하지 못하니, ‘10분 이상 이용한 사용자’를 측정함.

Proxy Metric때문에 지표 설정이 어렵습니다.

- 구체적이고 직접적인 지표는 그냥 설정하면 됨.
 - 회원가입, 결제 퍼널 전환율, 매출 같은 지표들
- Proxy 지표들, 가정이 들어가는 지표들이 어려움.
 - 활성화된 사용자 (activated user)
 - 인게이지된 사용자 (engaged user)
 - 파워 유저 (power user) / 코어 유저 (core user) / 캐주얼 유저 (casual user)
 - 정의하는 방법에 정답은 없음. 팀의 가정이 들어가는 지표들.

**정답이 없는 Proxy Metric
어떻게 접근해야 할까?**

‘The Thing’ vs. Proxy

- 뭔가(The Thing)를 측정하고 싶은데
- 그걸 직접 측정할 수 없을 때
- ‘대체물’(Proxy)을 측정해서 지표로 설정함.

비만도(obesity) 측정하기

- 내 체중이 걱정 수준인가? 내 체형은 비만인가?
- The Thing: 내가 비만한 정도
- 그런데, 비만한 정도는 어떻게 측정하지?
 - 눈으로 봐서 체격이 호리호리해 보이면 비만하지 않은 건가?
 - 어느 정도 체격이면 비만이고, 어느 정도 체격이면 비만이 아닌 걸까?
 - 눈짐작은 너무 주관적임...

비만도를 측정하기 위한 Proxy들

- BMI (체질량지수)
- WHR (허리-엉덩이 둘레 비율)
- BIA (생체전기저항분석, 일명 '인바디')

비만도를 측정하기 위한 Proxy들

- BMI (체질량지수)

- '몸무게(kg)'를 '키(m)의 제곱'으로 나눈 값
- 키가 180cm이고 몸무게가 70kg인 사람의 BMI = $70 / (1.8)^2 = 21.6$
- 키가 170cm이고 몸무게가 70kg인 사람의 BMI = $70 / (1.7)^2 = 24.2$
- '비만한 정도'(The Thing)를 측정하기 위한 Proxy 중 하나.

비만도를 측정하기 위한 Proxy들

- BMI (체질량지수)

- 근육질인 사람은 모두 비만...?

- 윤성빈(스켈레톤 국가대표): 키 178cm, 몸무게 90kg

- BMI 28.4로 비만...?

비만도를 측정하기 위한 Proxy들

- WHR (허리-엉덩이 둘레 비율)
 - 허리둘레를 엉덩이 둘레로 나눈 값. 높으면 비만.
 - 측정 오차가 생길 수 있음 (허리둘레도 재고 엉덩이둘레도 재야 되니까)
 - 해석하기 어려움 (WHR이 높은 이유가 복부지방이 많아서일 수도 있고, 엉덩이 근육이 부족해서일 수도 있어서)
 - 이것도 '비만한 정도'(The Thing)를 측정하기 위한 Proxy 중 하나.

비만도를 측정하기 위한 Proxy들

- BIA (생체전기저항분석, 일명 ‘인바디’)
 - 인체에 약한 전류를 흘려보낸 뒤, 저항값을 측정함
 - 수분에 의해 달라지는 저항값을 토대로 체지방과 근육의 비율을 추정함.
 - 한계: 질병, 탈수, 체중감량 등의 경우 수분량이 줄어들어 → 정확도 감소.

비만도를 측정하기 위한 Proxy들

- BMI, WHR, 인바디 모두 나름의 한계가 있음.
- 하지만 모두 유용한 지표.
 - 비만한 정도를 완벽히 측정할 수 없다고 한탄하며 아무 것도 안 하는 사람
vs. BMI, WHR, 인바디 지표를 측정하고 개선하려 노력하는 사람
- 완벽하지 않더라도, 가능한 Proxy 지표를 측정하자!

프로덕트에서도 마찬가지로

- 예) 이메일 발송 서비스 ‘스티비’ 프로덕트 매니저의 고민
 - “회원 가입한 유저들 중 어떤 사람들은 프로덕트를 제대로 이용하고, 스티비가 제공하는 **핵심 가치**가 뭔지 느낄 것이고,
 - 어떤 사람들은 **핵심 가치**가 뭔지 느끼지 못하고 이탈해 버리고 있을 텐데,
 - 가입자 중 몇 퍼센트가 우리 프로덕트의 **핵심 가치**를 느끼고 있을까?”
 - (가입자 중 Aha Moment를 경험하는 유저의 비율은 몇 퍼센트일까?)

프로덕트에서도 마찬가지로

- 사용자들이 Aha Moment를 경험하는 것... 직접 측정하기 힘들.
- 측정하고 싶은 The Thing, Aha Moment는 **직접 측정할 수 없으니,**
완벽하진 않더라도 Proxy로 대신 측정하자!

생각의 과정

- 일단 뭐라도 측정을 해야 하니까, **겉으로 명확하게 드러나는 원가**를 지표로 삼아 보자.

생각의 과정

- 일단 뭐라도 측정을 해야 하니까, 겉으로 명확하게 드러나는 뭔가를 지표로 삼아 보자.
- **사용자가 하는 행동**을 기준으로 하면 측정할 수 있겠지?

생각의 과정

- 일단 뭐라도 측정을 해야 하니까, 겉으로 명확하게 드러나는 뭔가를 지표로 삼아 보자.
- 사용자가 하는 행동을 기준으로 하면 측정할 수 있겠지?
- 사용자들이 어떤 행동을 하면 우리 **프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 간주할 수 있을까?**



첫번째 이메일을 만들어보세요 📧

공유정보 설정하기

테스트 발송하기

예약하기

발송하기

✓ 주소록

✓ A/B 테스트

✓ 발송정보

✓ 템플릿

✓ 콘텐츠

모든 변경 내용을 저장했습니다. 📧



이미지 업로드 가능 용량 5 MB

상자

스타일

이 메일이 잘 안보이시나요?

Newsletter



뉴스레터를 작성하다 보면, 텍스트 컬러나 이미지처럼 여러 디자인 요소가 신경 쓰이기 마련입니다. 더 잘 읽히거나 똑똑 튀는 뉴스레터를 만들기 위해서죠. 그런데 이메일 마케팅 솔루션에서는 폰트 선택 옵션을 제한하고 있습니다. 이메일에서는 "고딕", "명조"만 써야 한다는 법이라도 있는 걸까요?



이메일에서 다양한 폰트를 활용하는 2가지 방법



생각의 과정

- 일단 뭐라도 측정을 해야 하니까, 겉으로 명확하게 드러나는 뭔가를 지표로 삼아 보자.
- 사용자가 하는 행동을 기준으로 하면 측정할 수 있겠지?
- 사용자들이 어떤 행동을 하면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 간주할 수 있을까?
- **스티비의 핵심은 사용하기 쉬운 이메일 편집기**니까, 이메일 편집기에 진입한 사용자들이라면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 할 수 있겠지?

생각의 과정

- 일단 뭐라도 측정을 해야 하니까, 겉으로 명확하게 드러나는 뭔가를 지표로 삼아 보자.
- 사용자가 하는 행동을 기준으로 하면 측정할 수 있겠지?
- 사용자들이 어떤 행동을 하면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 간주할 수 있을까?
- 스티비의 핵심은 사용하기 쉬운 이메일 편집기니까, 이메일 편집기에 진입한 사용자들이라면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 할 수 있겠지?
- 어느 사용자가 이메일 편집기에 진입했는지는 측정할 수 있지!

생각의 과정

- 일단 뭐라도 측정을 해야 하니까, 겉으로 명확하게 드러나는 뭔가를 지표로 삼아 보자.
- 사용자가 하는 행동을 기준으로 하면 측정할 수 있겠지?
- 사용자들이 어떤 행동을 하면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 간주할 수 있을까?
- 스티비의 핵심은 사용하기 쉬운 이메일 편집기니까, 이메일 편집기에 진입한 사용자들이라면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 할 수 있겠지?
- 어느 사용자가 이메일 편집기에 진입했는지는 측정할 수 있지!
- ‘회원가입한 사용자’ 중 ‘이메일 편집기에 진입한 사용자’의 비율을 가지고 Aha Moment 경험 비율을 확인할 수 있겠군!

생각의 과정

- 일단 뭐라도 측정을 해야 하니까, 겉으로 명확하게 드러나는 뭔가를 지표로 삼아 보자.
- 사용자가 하는 행동을 기준으로 하면 측정할 수 있겠지?
- 사용자들이 어떤 행동을 하면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 간주할 수 있을까?
- 스티비의 핵심은 사용하기 쉬운 이메일 편집기니까, 이메일 편집기에 진입한 사용자들이라면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 할 수 있겠지?
- 어느 사용자가 이메일 편집기에 진입했는지는 측정할 수 있지!
- ‘회원가입한 사용자’ 중 ‘이메일 편집기에 진입한 사용자’의 비율을 가지고 Aha Moment 경험 비율을 확인할 수 있겠군!
- 이 지표에 **Activation Rate**라는 이름을 붙이고, 1-Week Activation Rate 지표, ‘회원 가입 후 1주일 이내에 이메일 편집기에 진입하는 사용자의 비율’을 측정하자.

생각의 과정

- 일단 뭐라도 측정을 해야 하니까, 겉으로 명확하게 드러나는 뭔가를 지표로 삼아 보자.
- 사용자가 하는 행동을 기준으로 하면 측정할 수 있겠지?
- 사용자들이 어떤 행동을 하면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 간주할 수 있을까?
- 스티비의 핵심은 사용하기 쉬운 이메일 편집기니까, 이메일 편집기에 진입한 사용자들이라면 우리 프로덕트의 핵심 가치를 느꼈다고 할 수 있겠지?
- 어느 사용자가 이메일 편집기에 진입했는지는 측정할 수 있지!
- ‘회원가입한 사용자’ 중 ‘이메일 편집기에 진입한 사용자’의 비율을 가지고 Aha Moment 경험 비율을 확인할 수 있겠군!
- 이 지표에 Activation Rate라는 이름을 붙이고, 1-Week Activation Rate 지표, ‘회원 가입 후 1주일 이내에 이메일 편집기에 진입하는 사용자의 비율’을 측정하자.
- 지금은 1-Week Activation Rate가 30%인데, 앞으로는 이 지표를 40%, 50%로 높이기 위해 노력해 보자.

Proxy 지표, 완벽하지 않아도 괜찮아요.

- ‘회원가입한 사용자’ 중 ‘이메일 편집기에 진입한 사용자’의 비율…
완벽한 지표라고 할 수 없음.
 - 이것저것 눌러 보다가 이메일 편집기에 진입하고, 별다른 행동을 하지 않은 유저
 - 이메일 편집기를 이용해 봤지만, 만족하지 못한 유저
 - 이메일 편집기에 진입했다고 해서, Aha Moment를 경험했다고 할 수는 없음.

Proxy 지표, 완벽하지 않아도 괜찮아요.

- 완벽하지 않은 Proxy에도 충분한 가치가 있음.
- 프로덕트 팀이 1-Week Activation Rate 지표에 집중하고, 이 지표를 개선하기 위해 전력질주한다면?
- 더 많은 유저들이 이메일 편집기를 경험하게 되고, 스티비 프로덕트가 괜찮다고 느끼게 되는 사용자도 늘어나고, 다른 지표들도 개선될 것입니다.

(그 유명한) 페이스북의 Aha Moment 지표

- 신규 사용자 중, 가입 후 10일 내로 7명 이상의 친구를 맺는 사용자들은 그렇지 않은 사용자들에 비해 리텐션율이 훨씬 높다!
- ‘10일 내 7명의 친구 맺기’를 Aha Moment 지표로 정의하자!
- 이 지표를 개선하기 위해 전력질주해서, 리텐션율을 크게 개선함.

(그 유명한) 페이스북의 Aha Moment 지표

- ‘10일 내 7명의 친구’... 사실 기술적으로 완벽한 지표는 아니었고, 어느 정도 **자의적으로 설정한 지표**
- 중요한 건 완벽한 Proxy 지표를 설정하는 것이 아님.
- 측정하고 싶은 것(‘The Thing’)을 **대략이라도 반영**하는 Proxy 지표를 설정하고,
- 이 지표를 중심으로 **팀이 한 점에 집중해서 개선하는 노력**을 하는 것!

우리가 할 수 있는 수준에서 시작하자

- 지금 현재 **우리가 할 수 있는 수준**에서 최선을 다해 고민해서 Proxy 지표를 설정하자.
- 그 지표를 개선하기 위해 **팀이 집중해서 전력질주**하는 것이 중요함.
- 이해도를 높여가면서 이후에 더 나은 Proxy를 만들어 내면 됩니다.

지표 설정, Science이면서 Art입니다.

- 지표를 설정하는 것은 100% 확실한 진리를 탐구하는 ‘과학’이 아님.
- 지표를 설정하는 것은 **성과를 내기 위해** 하는 일.
- 엄밀함이 부족하더라도, **사업 성과에 도움이 된다면 유용한 지표.**
- 중요한 것은 팀을 한 군데에 집중하도록 만드는 것.
 - 팀 구성원이 납득할 수 있게 만드는 **스토리텔링**
 - 팀이 지표에 집중해서 실행하게 만들 수 있는 **영향력과 리더십**

요약

- 지표의 스펙트럼
 - 구체적이고 직접적인 지표 \longleftrightarrow 간접적인 지표
 - (구체적) 지난 7일 회원가입자
 - (간접적, Proxy) 지난 7일 활성화된 유저, 지난 7일 인게이지된 유저
- Proxy 지표, 일단 지금 가능한 수준에서 정의하면 됩니다.
 - 중요한 것은 완벽한 정확성과 엄밀함이 아닌, 팀이 집중해서 성과를 개선하는 것

모든 프로젝트에
적용할 수 있는
지표 설정 프레임워크

지표는 프로덕트마다, 사업마다 다를 수밖에

- 넷플릭스, 유튜브, 스포티파이
 - 콘텐츠 감상 시간이 중요한 지표.
 - 오래 감상할수록 광고 수익, 유저 리텐션 등에 좋은 영향을 끼치므로.
- 우버
 - 공급자(택시 운전자)와 수요자(택시 탈 사람)를 매칭하는 서비스.
 - 택시 부르는 사람들의 요청 중 몇 퍼센트가 실제로 매칭되는지가 중요함.
- 프로덕트가 가치를 제공하는 방식이 다르면, 측정하는 지표도 달라져야 함

프로덕트에 맞는 지표 설정하기

- 특별한 방법은 없습니다.

우리 프로덕트와 비즈니스에 대한 깊은 고민과 이해가 필요합니다.

- 우리 프로덕트와 비즈니스의 본질은 무엇인가?
- 우리는 유저가 오랫동안 이용하게 만드는 서비스인가?
아니면 유저의 수요를 빠르게 매칭시켜 주는 서비스인가?
- 우리 프로덕트가 잘 되고 있는지 알 수 있는 방법은 무엇일까?

모든 프로덕트에 적용할 수 있는 프레임워크는?

- 지표를 설정할 때 처음부터 끝까지 깊은 고민을 하려면 너무 힘들.
- 머리끝부터 발끝까지 모든 옷을 맞춤으로 제작하는 것처럼 비효율적.
- 표준 사이즈의 기성복을 입는 것처럼,
모든 프로덕트에 공통으로 적용할 수 있는 프레임워크를 이용해서
우리 프로덕트의 지표를 설정할 수 있습니다.

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)
2. Activation (활성화)
3. Engagement (인게이지먼트)
4. Retention (리텐션)
5. Monetization (수익화)

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)

2. Activation (활성화)

3. Engagement (인게이지먼트)

4. Retention (리텐션)

5. Monetization (수익화)

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)

2. Activation (활성화)

3. Engagement (인게이지먼트)

4. Retention (리텐션)

5. Monetization (수익화)

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)

2. Activation (활성화)

3. Engagement (인게이지먼트)

4. Retention (리텐션)

5. Monetization (수익화)

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)
2. Activation (활성화)
3. Engagement (인게이지먼트)
4. Retention (리텐션)
5. Monetization (수익화)

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)
2. Activation (활성화)
3. Engagement (인게이지먼트)
4. Retention (리텐션)
5. Monetization (수익화)

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)
2. Activation (활성화)
3. Engagement (인게이지먼트)
4. Retention (리텐션)
5. Monetization (수익화)

**하나라도 빼먹으면
프로덕트가
잘 될 수 없음!**

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)

2. Activation (활성화)

3. Engagement (인게이지먼트)

4. Retention (리텐션)

5. Monetization (수익화)

Acquisition, 두 가지 질문

1. “우리는 **충분히 많은** 신규 유저/고객을 획득하고 있는가?”
2. “신규 유저/고객을 **비용 효율적(cost-efficient)**으로 획득하고 있는가?”

질문 1. 우리는 유저/고객을 충분히 많이 획득하고 있나?

- **획득한 유저/고객 수:** 신규 획득 유저(B2C), 또는 회사 고객(B2B)
 - “이번 주에는 1,000명의 유저가 신규 가입했다”
 - “이번 주에는 30개 회사, 90명의 유저를 신규 획득했다.”
- 신규 획득 유저, 회사 고객의 **전 기간 대비 증감**
 - “이번 주 신규 가입 유저는 1,100명으로, 전주 대비 10% 증가했다.”
- 다들 아시는 지표니까 길게 설명하진 않겠습니다.

질문 2. 비용 효율적으로 획득하고 있나?

- CAC (고객 획득 비용)
- Customer Lifetime Value (고객 생애 가치)
- Payback Period (비용 회수 기간)

고객 획득: 합리적인 비용 지출

- 고객 획득 시에는 예산을 합리적으로 사용해야 함.
- **비용을 너무 많이 쓰면 (당연히) 손해**
 - 예) 고객 1인당 발생하는 수익은 3만 원인데, 고객 1인당 획득에 5만원을 쓰면?
→ 고객 1명을 획득할 때마다 2만원씩 손해
- **비용을 너무 적게 써도 손해**
 - 고객 획득에 비용을 지출할 여력이 충분한데도 돈을 너무 아끼면
성장 속도가 늦춰짐

CAC, Lifetime Value, Payback Period

돈을 너무 많이, 혹은 적게 쓰지 않으려면 꼭 알아야 하는 개념들

1. **고객 획득 비용** (Customer Acquisition Cost, 줄여서 CAC)
2. **고객 생애 가치** (Customer Lifetime Value, 줄여서 CLV, CLTV, LTV 등)
3. **투자 회수 기간** (Payback Period)

CAC, Lifetime Value, Payback Period

돈을 너무 많이, 혹은 적게 쓰지 않으려면 꼭 알아야 하는 개념들

1. **고객 획득 비용** (Customer Acquisition Cost, 줄여서 CAC)
2. **고객 생애 가치** (Customer Lifetime Value, 줄여서 CLV, CLTV, LTV 등)
3. **투자 회수 기간** (Payback Period)

고객 획득 비용 (CAC)

- **고객 획득 비용(CAC):** 고객 1명을 획득하는 데 드는 비용
- 예시
 - 페이스북 광고에 1,000만 원을 투입 (매체비, 제작비, 마케팅팀 급여 등등 포함)
 - 페이스북 광고를 통해 획득한 고객 1만 명
 - 페이스북 광고를 통해 고객 1명 획득하는 데 1,000원 지출
 - 페이스북 광고의 CAC는 1,000원

고객 획득 비용 (CAC)

- CAC 계산할 때는 **각 채널별로 CAC를 계산해야** 합니다.
- 예시)
 - 한 달 동안 고객 획득 비용 지출: 총 1억 원
 - 한 달 동안 가입한 회원 수: 1만 명
 - 회원 1인을 가입시키는 데 지출한 금액 평균: 1만 원
→ 그럼 'CAC = 1만 원'일까?
 - **채널별로 CAC가 다르다는 점을 간과하면 안됨!**

채널 별로 CAC 계산해야 하는 이유

- 야까 예시에서 이어서)
 - 페이스북 광고: 2천 명 가입 / 6천만 원 지출
 - 구글 광고: 2천 명 가입 / 4천만 원 지출
 - 자연 유입: 6천 명 / 0원 지출

채널 별로 CAC 계산해야 하는 이유

- 야까 예시에서 이어서)
 - 페이스북 광고: 2천 명 가입 / 6천만 원 지출 → CAC 3만 원
 - 구글 광고: 2천 명 가입 / 4천만 원 지출 → CAC 2만 원
 - 자연 유입: 6천 명 / 0원 지출 → CAC 0원

 - 만약 고객 1인당 수익이 2만원이라면?

Blended CAC

- Blended CAC: ‘채널별’ CAC가 아닌 ‘전체 평균’ CAC
- CAC를 리포트할 때 Blended CAC를 리포트하는 경우가 많음.
(특히 투자자에게 잘 보이려고...)
- 정확한 그림을 보기 위해서는 Blended CAC가 아닌 채널별 CAC를
봐야 함

CAC, Lifetime Value, Payback Period

돈을 너무 많이, 혹은 적게 쓰지 않으려면 꼭 알아야 하는 개념들

1. **고객 획득 비용** (Customer Acquisition Cost, 줄여서 CAC)
2. **고객 생애 가치** (Customer Lifetime Value, 줄여서 CLV, CLTV, LTV 등)
3. **투자 회수 기간** (Payback Period)

고객 생애 가치 (Customer Lifetime Value)

- 고객 생애 가치: 고객 1명이 우리 회사에 안겨 주는 이익의 총합
 - 매출 - 변동비(variable cost) = 공헌이익(contribution margin)
 - 고객생애가치는 고객 1명이 발생시키는 공헌이익
 - 고객에게 투입되는 변동 비용(variable cost)은?
고객 획득 이후에 들이는 마케팅 비용(CRM 등), 고객 지원 비용 등이 있음

고객 생애 가치 (Customer Lifetime Value)

- **고객 A, 획득 이후 수익과 비용**

- 첫째 달: 매출 20,000원, 고객 유지 비용 6,000원 → 공헌이익 14,000원
- 둘째 달: 매출 30,000원, 고객 유지 비용 9,000원 → 공헌이익 21,000원
- 셋째 달: 매출 20,000원, 고객 유지 비용 5,000원 → 공헌이익 15,000원
- A는 셋째 달 이후에 이탈해서 다시는 돌아오지 않음

고객 생애 가치 (Customer Lifetime Value)

- 고객 A, 획득 이후 수익과 비용

- 첫째 달: 매출 20,000원, 고객 유지 비용 6,000원 → 공헌이익 14,000원
- 둘째 달: 매출 30,000원, 고객 유지 비용 9,000원 → 공헌이익 21,000원
- 셋째 달: 매출 20,000원, 고객 유지 비용 5,000원 → 공헌이익 15,000원
- A는 셋째 달 이후에 이탈해서 다시는 돌아오지 않음

→ 고객 A의 LTV는 공헌이익의 총합이므로,

$$14,000\text{원} + 21,000\text{원} + 15,000\text{원} = 50,000\text{원}$$

CAC와 LTV의 관계

- 중요한 명제: **CAC는 LTV보다 낮아야 한다.**
 - $CAC > LTV \rightarrow$ 고객 획득에 필요 이상으로 많은 비용을 투입하고 있다는 뜻

CAC와 LTV의 관계

- 중요한 명제: **CAC는 LTV보다 낮아야 한다.**
 - $CAC > LTV$ → 고객 획득에 필요 이상으로 많은 비용을 투입하고 있다는 뜻
- **아까 예시 이어서)**
 - 고객 A의 생애가치(LTV)는 50,000원인데, A에 지출한 CAC가 80,000원이라면?
→ 30,000원 손해 발생한 것

CAC와 LTV의 관계

- 중요한 명제: **CAC는 LTV보다 낮아야 한다.**
 - $CAC > LTV$ → 고객 획득에 필요 이상으로 많은 비용을 투입하고 있다는 뜻
- **아까 예시 이어서)**
 - 고객 A의 생애가치(LTV)는 50,000원인데, A에 지출한 CAC가 80,000원이라면?
→ 30,000원 손해 발생한 것
 - 만약 고객 1,000명의 LTV 합이 5천만 원이고, CAC 합이 8천만 원이라면?
→ 3천만 원 손해 발생한 것

CAC와 LTV의 관계

- 일반적인 명제:
“LTV(고객생애가치)가 CAC(획득비용)보다 3배, 또는 4배 이상 높아야 한다.”
- “다시 말해, **LTV to CAC Ratio가 3 또는 4 이상**이어야 한다.”
- (그래야 이익이 남는 사업이라고 할 수 있다)

LTV 개념,
실제로 활용하는 데는
몇 가지 어려움이 있습니다.

고객생애가치는
(1/0.05) x 1만원 =
20만원

월 수익(공헌이익) 1만원

$$= \frac{1}{\text{ChurnRate}} \times \text{ARPA}$$

고객의 월 이탈률 5%

CLV: Customer Lifetime value
Churn Rate: The rate at which customers cancel their subscription
ARPA: Average revenue per account (customer) for a defined period of time (eg, monthly)

출처: <https://www.innertrends.com/blog/customer-lifetime-value>

스타트업은 LTV 계산이 어렵다

- ‘이론적으로는’ 고객의 생애 가치(LTV)를 계산할 수 있으나...
- 실제로 스타트업이 LTV를 제대로 계산하기는 매우 어려움
- 크게 두 가지 이유
 - 기업의 **업력이 짧으면** 고객 ‘Lifetime’이 얼마나 되는지 알기 어려움
 - 스타트업은 **사업 모델을 바꾸는 경우가** 많은데, 그런 경우 고객으로부터 얻을 수 있는 ‘가치’를 예측하기 어려움

스타트업은 LTV 계산이 어렵다

- 기업의 **업력이 짧으면** 고객 'Lifetime'이 얼마나 긴지 알기 어려움
- 고객의 'Lifetime'이 몇 달인지, 몇 년인지 파악해야 LTV 계산 가능
- 업력이 짧은 스타트업은 고객의 Lifetime을 알 수 없음
 - 예) 고객의 Lifetime은 3년인데, 아직 2년 된 스타트업이라면?

스타트업은 LTV 계산이 어렵다

- 스타트업은 **사업 모델을 바꾸는 경우가** 많은데, 그런 경우 고객으로부터 얻을 수 있는 '가치'를 예측하기 어려움
- 사업 모델 변경 → 고객 1명으로부터 얻는 이익도 달라짐
 - 예) 가격 정책 변경 → 정책에 반응해서 고객 행동이 바뀜
→ 재결제, 이탈 등 지표 변화함
→ 고객 1명당 기대할 수 있는 수익도 달라짐 (예측 어려움)

스타트업은 LTV 계산이 어렵다

- 야까 'CAC가 LTV보다 낮아야 한다'라고 말했는데...
- 스타트업이 LTV를 계산할 수 없다면, CAC 상한선을 정하는 것도 불가능한 일일까?
- LTV 대신, Payback Period(투자 회수 기간) 개념을 활용하면 됨!

CAC, Lifetime Value, Payback Period

돈을 너무 많이, 혹은 적게 쓰지 않으려면 꼭 알아야 하는 개념들

1. **고객 획득 비용** (Customer Acquisition Cost, 줄여서 CAC)
2. **고객 생애 가치** (Customer Lifetime Value, 줄여서 CLV, CLTV, LTV 등)
3. **투자 회수 기간** (Payback Period)

Payback Period

- Payback Period (Acquisition 맥락에서):
고객 획득에 지출한 비용, 즉 CAC를 회수하는 데 걸리는 기간

Payback Period (예시)

- 고객 1인 획득하는 데 비용(CAC)을 10만 원 투입함
 - 고객으로부터 돈을 벌어서 이 비용을 '회수'해야 함
 - 공헌이익(contribution margin)이 10만 원 발생해야 비용 회수 가능

Payback Period (예시)

- 고객 1인 획득하는 데 비용(CAC)을 10만 원 투입함
 - 고객으로부터 돈을 벌어서 이 비용을 '회수'해야 함
 - 공헌이익(contribution margin)이 10만 원 발생해야 비용 회수 가능
- 비용 회수에 걸리는 기간
 - 첫째 달: 3만 원 / 둘째 달: 2만 원 / 셋째 달: 3만 원 / 넷째 달: 2만 원
 - 10만 원을 회수하는 데 총 4개월이 걸림 → **Payback Period가 4개월**
 - 4개월 이후에 고객으로부터 버는 돈은 모두 이익이 됨

LTV 대신 Payback Period 쓰는 이유

- Lifetime Value는 고객의 Lifetime을 알 만큼 오래 되어야 계산 가능
 - 업력이 짧은 스타트업은 계산하기 어려움
- Payback Period는 고객의 Lifetime을 몰라도 계산 가능
 - CAC를 회수하는 데까지 얼마나 시간이 소요되는지만 보면 되니까

스타트업이 특히 Payback Period 쓰는 이유

- 스타트업은 현금을 넉넉히 보유하지 않은 경우가 많음
- 아무리 LTV가 높다고 해도, 고객 획득에 비용을 많이 지출하면 기업의 현금 흐름(Cash Flow)에 문제가 생길 수 있음
- CAC는 한 번에 지출되는 데 비해, LTV는 오랜 시간에 걸쳐 실현되기 때문에 생기는 문제

Cash is King

- 현금 1억 원을 보유한 회사
- 이번 달에 CAC 1억 원을 투입하면, LTV 3억 원을 얻을 수 있다.
- LTV가 CAC의 3배, 비용 효율로만 치면 관찬은 상황.

Cash is King

- 현금 1억 원을 보유한 회사
- 이번 달에 CAC 1억 원을 투입하면, LTV 3억 원을 얻을 수 있다.
- LTV가 CAC의 3배, 비용 효율로만 치면 괜찮은 상황.

- 그런데, LTV 3억 원이 실현되는 데 3년이 필요하다면?
- 현금 1억 원은 이미 동났는데, 한 달에 벌어들이는 돈은 천만 원 남짓...
- 금방 **현금이 바닥나게 됨**

Cash is King

- “현금이 왕이다 (Cash is King)”
- 아무리 미래에 수익이 들어올 것으로 기대되더라도, **당장 현금이 없으면** 기업은 문을 닫아야 함
- **현금이 충족하지 않은 기업은 LTV만 믿고 있을 수는 없음.**
 - 우리가 보유한 현금은 얼마인지,
 - CAC를 지출하고 회수하기까지의 Payback Period가 얼마나 긴지 계산해야 함

Payback Period는 몇 달이어야 하나?

- 완벽한 답은 없음
- **회사의 현금 상황에 따라서** Payback Period 목표는 달라질 수 있음
- 현금이 풍부하면 Payback Period가 길어도 됨
 - 가지고 있는 현금으로 충분히 오래 버틸 수 있으니까
- 현금이 모자라면 Payback Period가 짧을수록 좋음
 - 비용을 빨리 빨리 회수해야 현금이 바닥나지 않으니까

What is a good payback period

	B2C	B2B (SMB)	B2B (Ent)
OK	12 months	18 months	24 months
Good	6 months	12 months	18 months
Great	1 month	6 month	12 months
Exceptional	On first purchase		6 months

[lennysnewsletter.com](https://www.lennysnewsletter.com)

출처: <What is a good payback period>, Lenny Rachitsky
(<https://www.lennysnewsletter.com/p/payback-period>)

Payback Period, 점점 개선되는가 악화되는가?

Cohort	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12	CCAC
Jan													
Feb	\$ 10,200	\$ 16,200	\$ 22,225	\$ 28,275	\$ 34,350	\$ 40,450	\$ 46,575	\$ 52,725	\$ 58,900	\$ 65,100	\$ 71,325	\$ 77,575	\$60,000
March	\$ 10,100	\$ 16,100	\$ 22,150	\$ 28,250	\$ 34,400	\$ 42,600	\$ 50,900	\$ 59,900	\$ 66,250	\$ 72,650	\$ 79,100		\$63,000
April	\$ 10,300	\$ 19,700	\$ 28,700	\$ 36,746	\$ 44,838	\$ 52,976	\$ 63,576	\$ 74,176	\$ 84,776	\$ 95,376			\$65,000
May	\$ 9,800	\$ 19,600	\$ 29,455	\$ 39,365	\$ 49,330	\$ 59,330	\$ 69,430	\$ 79,530	\$ 89,630				\$63,000
June	\$ 10,200	\$ 20,600	\$ 31,090	\$ 41,670	\$ 52,340	\$ 63,100	\$ 73,950	\$ 84,890					\$63,000
July	\$ 9,700	\$ 20,200	\$ 30,800	\$ 41,500	\$ 52,300	\$ 63,200	\$ 74,200						\$61,000
Aug	\$ 9,500	\$ 21,500	\$ 33,650	\$ 45,950	\$ 58,400	\$ 71,000							\$60,000
Sept	\$ 10,000	\$ 22,000	\$ 34,200	\$ 46,600	\$ 59,200								\$62,000
Oct	\$ 10,200	\$ 22,200	\$ 34,400	\$ 46,800									\$62,000
Nov	\$ 10,500	\$ 22,500	\$ 34,800										\$62,500
Dec	\$ 11,000	\$ 23,200											\$63,000
													\$64,000

출처: [LTV:CAC is a misleading metric to measure performance — here's what to track instead \(Stage 2 Capital Blog\)](#)

Payback Period, 점점 개선되는가 악화되는가?

Cohort	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12	CCAC
Jan													
Feb	\$ 10,200	\$ 16,200	\$ 22,225	\$ 28,275	\$ 34,350	\$ 40,450	\$ 46,575	\$ 52,725	\$ 58,900	\$ 65,100	\$ 71,325	\$ 77,575	\$60,000
March	\$ 10,100	\$ 16,100	\$ 22,150	\$ 28,250	\$ 34,400	\$ 42,600	\$ 50,900	\$ 59,900	\$ 66,250	\$ 72,650	\$ 79,100		\$63,000
April	\$ 10,300	\$ 19,700	\$ 28,700	\$ 36,746	\$ 44,838	\$ 52,976	\$ 63,576	\$ 74,176	\$ 84,776	\$ 95,376			\$65,000
May	\$ 9,800	\$ 19,600	\$ 29,455	\$ 39,365	\$ 49,330	\$ 59,330	\$ 69,430	\$ 79,530	\$ 89,630				\$68,000
June	\$ 10,200	\$ 20,600	\$ 31,090	\$ 41,670	\$ 52,340	\$ 63,100	\$ 73,950	\$ 84,890					\$70,000
July	\$ 9,700	\$ 20,200	\$ 30,800	\$ 41,500	\$ 52,300	\$ 63,200	\$ 74,200						\$72,000
Aug	\$ 9,500	\$ 21,500	\$ 33,650	\$ 45,950	\$ 58,400	\$ 71,000							\$74,000
Sept	\$ 10,000	\$ 22,000	\$ 34,200	\$ 46,600	\$ 59,200								\$76,000
Oct	\$ 10,200	\$ 22,200	\$ 34,400	\$ 46,800									\$78,000
Nov	\$ 10,500	\$ 22,500	\$ 34,800										\$80,000
Dec	\$ 11,000	\$ 23,200											\$82,000

2월에 고객을 획득하기 위해
지출한 비용(CAC)은 6만 달러

출처: [LTV:CAC is a misleading metric to measure performance — here's what to track instead \(Stage 2 Capital Blog\)](#)

Payback Period, 점점 개선되는가 악화되는가?

첫 달(Month1)까지의
누적 공헌이익 \$10,200

Cohort	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12	CCAC
Jan													
Feb	\$ 10,200	\$ 16,200	\$ 22,225	\$ 28,275	\$ 34,350	\$ 40,450	\$ 46,575	\$ 52,725	\$ 58,900	\$ 65,100	\$ 71,325	\$ 77,575	\$60,000
March	\$ 10,100	\$ 16,100	\$ 22,150	\$ 28,250	\$ 34,400	\$ 42,600	\$ 50,900	\$ 59,900	\$ 66,250	\$ 72,650	\$ 79,100		\$63,000
April	\$ 10,300	\$ 19,700	\$ 28,700	\$ 36,746	\$ 44,838	\$ 52,976	\$ 63,576	\$ 74,176	\$ 84,776	\$ 95,376			\$65,000
May	\$ 9,800	\$ 19,600	\$ 29,455	\$ 39,365	\$ 49,330	\$ 59,330	\$ 69,430	\$ 79,530	\$ 89,630				\$68,000
June	\$ 10,200	\$ 20,600	\$ 31,090	\$ 41,670	\$ 52,340	\$ 63,100	\$ 73,950	\$ 84,890					\$70,000
July	\$ 9,700	\$ 20,200	\$ 30,800	\$ 41,500	\$ 52,300	\$ 63,200	\$ 74,200						\$72,000
Aug	\$ 9,500	\$ 21,500	\$ 33,650	\$ 45,950	\$ 58,400	\$ 71,000							\$74,000
Sept	\$ 10,000	\$ 22,000	\$ 34,200	\$ 46,600	\$ 59,200								\$76,000
Oct	\$ 10,200	\$ 22,200	\$ 34,400	\$ 46,800									\$78,000
Nov	\$ 10,500	\$ 22,500	\$ 34,800										\$80,000
Dec	\$ 11,000	\$ 23,200											\$82,000

2월에 고객을 획득하기 위해
지출한 비용(CAC)은 6만 달러

출처: [LTV:CAC is a misleading metric to measure performance — here's what to track instead \(Stage 2 Capital Blog\)](#)

Payback Period, 점점 개선되는가 악화되는가?

Month 9 까지
누적 공헌이익 \$58,900

Cohort	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12	CCAC
Jan													
Feb	\$ 10,200	\$ 16,200	\$ 22,225	\$ 28,275	\$ 34,350	\$ 40,450	\$ 46,575	\$ 52,725	\$ 58,900	\$ 65,100	\$ 71,325	\$ 77,575	\$60,000
March	\$ 10,100	\$ 16,100	\$ 22,150	\$ 28,250	\$ 34,400	\$ 42,600	\$ 50,900	\$ 59,900	\$ 66,250	\$ 72,650	\$ 79,100		\$63,000
April	\$ 10,300	\$ 19,700	\$ 28,700	\$ 36,746	\$ 44,838	\$ 52,976	\$ 63,576	\$ 74,176	\$ 84,776				\$65,000
May	\$ 9,800	\$ 19,600	\$ 29,455	\$ 39,365	\$ 49,330	\$ 59,330	\$ 69,430	\$ 79,530					\$63,000
June	\$ 10,200	\$ 20,600	\$ 31,090	\$ 41,670	\$ 52,340	\$ 63,100	\$ 73,950	\$ 84,800					\$63,000
July	\$ 9,700	\$ 20,200	\$ 30,800	\$ 41,500	\$ 52,300	\$ 63,200	\$ 74,200						\$61,000
Aug	\$ 9,500	\$ 21,500	\$ 33,650	\$ 45,950	\$ 58,400	\$ 71,000							\$60,000
Sept	\$ 10,000	\$ 22,000	\$ 34,200	\$ 46,600	\$ 59,200								\$62,000
Oct	\$ 10,200	\$ 22,200	\$ 34,400	\$ 46,800									\$62,000
Nov	\$ 10,500	\$ 22,500	\$ 34,800										\$62,500
Dec	\$ 11,000	\$ 23,200											\$63,000
													\$64,000

Month 9에서 Month 10
사이에 Payback 완료!

출처: [LTV:CAC is a misleading metric to measure performance — here's what to track instead \(Stage 2 Capital Blog\)](#)

Payback Period, 점점 개선되는가 악화되는가?

Cohort	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12	CCAC
Jan													
Feb	\$ 10,200	\$ 16,200	\$ 22,225	\$ 28,275	\$ 34,350	\$ 40,450	\$ 46,575	\$ 52,725	\$ 58,900	\$ 65,100	\$ 71,325	\$ 77,575	\$60,000
March	\$ 10,100	\$ 16,100	\$ 22,150	\$ 28,250	\$ 34,400	\$ 42,600	\$ 50,900	\$ 59,900	\$ 66,250	\$ 72,650	\$ 79,100		\$63,000
April	\$ 10,300	\$ 19,700	\$ 28,700	\$ 36,746	\$ 44,838	\$ 52,976	\$ 63,576	\$ 74,176	\$ 84,776	\$ 95,376			\$65,000
May	\$ 9,800	\$ 19,600	\$ 29,455	\$ 39,365	\$ 49,330	\$ 59,330	\$ 69,430	\$ 79,530	\$ 89,630				\$63,000
June	\$ 10,200	\$ 20,600	\$ 31,090	\$ 41,670	\$ 52,340	\$ 63,100	\$ 73,950	\$ 84,890					\$63,000
July	\$ 9,700	\$ 20,200	\$ 30,800	\$ 41,500	\$ 52,300	\$ 63,200	\$ 74,200						\$61,000
Aug	\$ 9,500	\$ 21,500	\$ 33,650	\$ 45,950	\$ 58,400	\$ 71,000							\$60,000
Sept	\$ 10,000	\$ 22,000	\$ 34,200	\$ 46,600	\$ 59,200								\$62,000
Oct	\$ 10,200	\$ 22,200	\$ 34,400	\$ 46,800									\$62,000
Nov	\$ 10,500	\$ 22,500	\$ 34,800										\$62,500
Dec	\$ 11,000	\$ 23,200											\$63,000
													\$64,000

시간이 지날수록
Payback Period가
단축됨 (개선됨)

출처: [LTV:CAC is a misleading metric to measure performance — here's what to track instead \(Stage 2 Capital Blog\)](#)

Payback Period, 점점 개선되는가 악화되는가?

Cohort	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12
Jan												
Feb	\$ 11,700	\$ 23,650	\$ 35,850	\$ 48,300	\$ 61,000	\$ 73,950	\$ 87,150	\$ 100,600	\$ 114,300	\$ 128,250	\$ 142,450	\$ 156,900
March	\$ 11,200	\$ 22,700	\$ 34,400	\$ 46,300	\$ 58,400	\$ 70,700	\$ 83,200	\$ 95,900	\$ 108,800	\$ 121,900	\$ 135,200	
April	\$ 10,000	\$ 20,300	\$ 29,300	\$ 39,900	\$ 50,650	\$ 61,550	\$ 72,600	\$ 83,800	\$ 95,150	\$ 106,650		
May	\$ 9,500	\$ 19,500	\$ 29,600	\$ 39,600	\$ 49,700	\$ 59,900	\$ 70,200	\$ 80,600	\$ 91,100			
June	\$ 9,800	\$ 19,300	\$ 29,100	\$ 38,900	\$ 48,900	\$ 58,975	\$ 69,125	\$ 79,350				
July	\$ 10,000	\$ 18,700	\$ 27,900	\$ 37,100	\$ 45,800	\$ 54,560	\$ 63,660					
August	\$ 10,000	\$ 18,500	\$ 27,050	\$ 35,650	\$ 44,300	\$ 53,400						
Sept	\$ 10,000	\$ 18,500	\$ 27,035	\$ 35,605	\$ 44,210							
October	\$ 10,200	\$ 18,600	\$ 27,030	\$ 35,490								
November	\$ 10,200	\$ 18,800	\$ 29,800									
December	\$ 10,500	\$ 19,000										

CCAC
\$60,000
\$63,000
\$65,000
\$63,000
\$63,000
\$61,000
\$60,000
\$62,000
\$62,000
\$62,500
\$63,000
\$64,000

시간이 지날수록
Payback Period가
늘어남 (악화됨)

출처: [LTV:CAC is a misleading metric to measure performance — here's what to track instead \(Stage 2 Capital Blog\)](#)

CAC, Lifetime Value, Payback Period

돈을 너무 많이, 혹은 적게 쓰지 않으려면 꼭 알아야 하는 지표들

1. **고객 획득 비용** (Customer Acquisition Cost, 줄여서 CAC)
2. **고객 생애 가치** (Customer Lifetime Value, 줄여서 CLV, CLTV, LTV 등)
3. **투자 회수 기간** (Payback Period)

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)

2. Activation (활성화)

3. Engagement (인게이지먼트)

4. Retention (리텐션)

5. Monetization (수익화)

Activation이란?

- Activation의 정의:
 - 신규 획득한 사용자들이
 - 프로덕트의 핵심 가치(core value)를 경험하는
 - 습관을 형성하는 것



신규 유저들이 Zoom을 이용해서 **화상회의를 하는 습관**을 형성한다



신규 유저들이 Zoom을 이용해서 **화상회의를 하는 습관**을 형성한다



신규 유저들이 Netflix에서 **영상 콘텐츠를 시청하는 습관**을 형성한다



신규 유저들이 Zoom을 이용해서 **화상회의를 하는 습관**을 형성한다



신규 유저들이 Netflix에서 **영상 콘텐츠를 시청하는 습관**을 형성한다



신규 유저들이 배민에서 **배달을 시키는 습관**을 형성한다

Activation: “핵심 가치”와 “습관”

- **흔한 정의:**
 - ‘가입하거나
 - 로그인하거나
 - 프로덕트를 조금이라도 이용하면 Activation이다’
- **여기서 나오는 접근법:**
 - ‘일단 회원 가입 문턱을 넘기자’
 - ‘일단 프로덕트를 조금이라도 이용하게 만들자’

Activation: “핵심 가치”와 “습관”

- 좀 더 나은 정의:
 - 그냥 가입하고 이용하는 것이 아니라,
‘유저가 **프로덕트에서 가치를 얻는 것**’을 기준으로 하자.
 - 프로덕트에서 가치를 얻어야 **리텐션 / 결제 / 추천**으로 이어지니까
- 여기서 나오는 접근법:
 - 우리 제품의 **핵심 가치**가 무엇인지 파악해 보자.
 - **핵심 가치를 더 많은 유저들이, 더 빨리 경험**할 수 있는 방법은 뭘까?

Activation, 왜 중요할까?

- 사용자들이 저절로 Activated 되지 않으니까
- 신규 획득한 사용자들 중 상당수는...
 - ‘이게 나에게 맞는 제품인지’ 긴가민가하고,
 - ‘이걸 사용하면 나에게 뭐가 좋은지’ 정확히 이해하지 못했고
 - “이 제품을 사용하는 수고”를 하겠다는 의지가 높지 않고
 - ‘이 제품을 어떻게 사용해야 하는지’ 지식이 부족함
- 이들을 제품의 팬으로 만들기 위해서는?
유저들이 습관을 형성할 수 있도록 초기 사용자 경험을 설계해야 함.

Activation, 왜 중요할까?

- Activation은 리텐션에 영향을 끼치는 가장 중요한 요인
- 리텐션(Retention) 주요 인풋 중에서 Activation이 가장 임팩트가 큼
 - Resurrection: '이탈한 사용자'들을 대상으로 함
 - Engagement: '이미 Activated 된 이후 사용자'들을 대상으로 함
 - Activation: '모든 신규 사용자'들을 대상으로 함 ⇒ 많은 유저에게 영향 끼침

리텐션율

100%

50%

0%

개선 후

개선 전

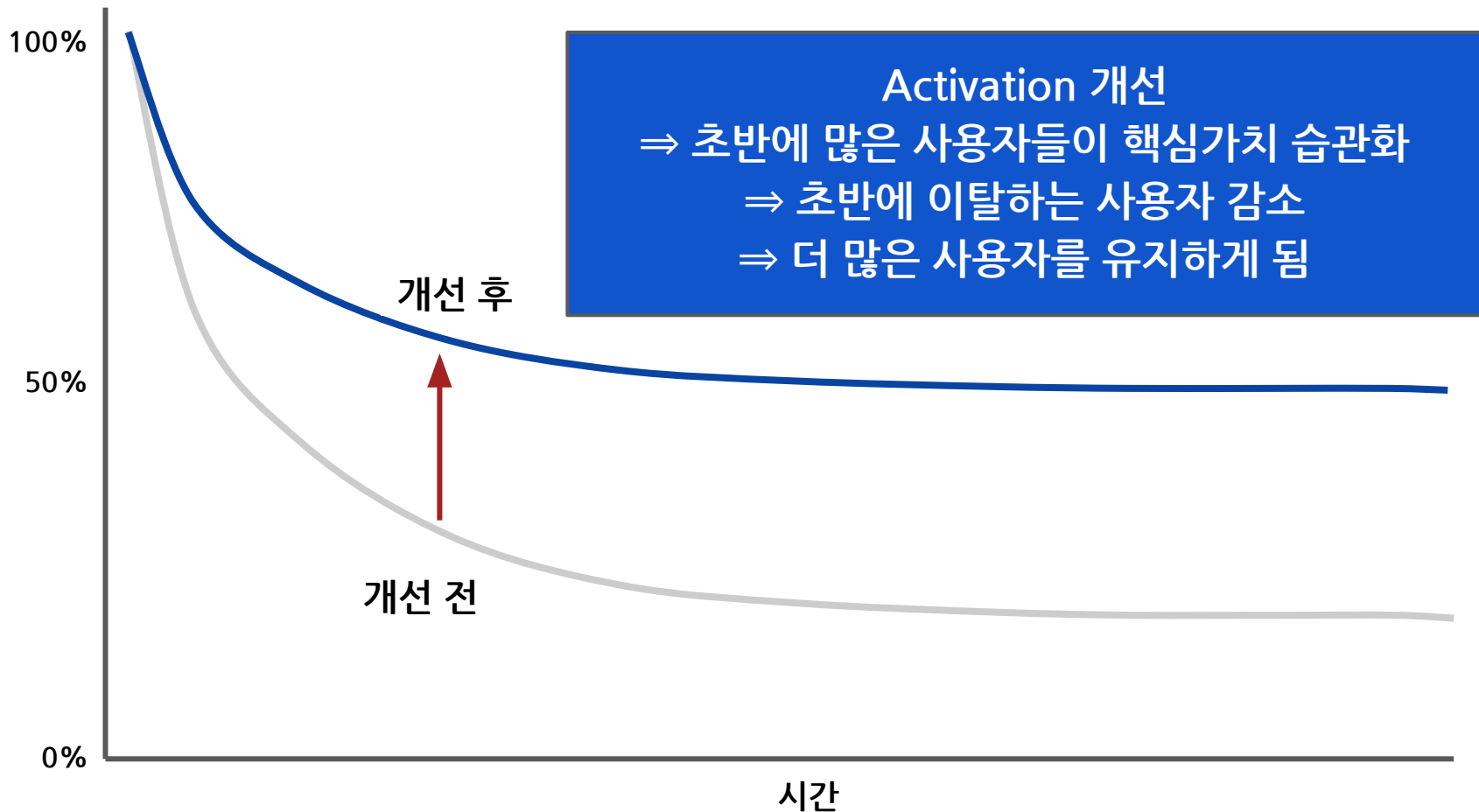
시간

Activation 개선

⇒ 초반에 많은 사용자들이 핵심가치 습관화

⇒ 초반에 이탈하는 사용자 감소

⇒ 더 많은 사용자를 유지하게 됨



Activation 3단계:

- 1) **Setup** Moment
- 2) **Aha** Moment
- 3) **Habit** Moment

The “aha
moment” at

FACEBOOK

Getting to 7
friends in 10
days...

(이미지 출처: Defining your Aha moment
<https://getproductfit.com/defining-your-aha-moment/>)

그가 몇몇 강연이나 인터뷰에서 밝힌바에 따르면, 페이스북은 당시 오로지 한가지 핵심 목표에 집중하고 또 집중했다고 한다. 그것은 바로

“모든 신규 사용자에게 10일내로 친구 7명을 찾아준다”

라는 그들만의 지상과제였다. 그의 팀은 온갖 실험과 측정끝에 사용자가 10일내에 (원래 알던) 친구 7명과 페이스북에서 연결되는 순간 떠나지 않고 남는다는 걸 알아 냈고, 이것이 그들의 진정한 ‘아하 모먼트(A-ha moment, 깨달음의 순간)’가 되었다. 그 후로 페이스북은 모든 회의나 사내 Q&A에서 판거는 다 제쳐두고 이것만 봤다. 수익화 이야기는 나오지도 않았고, 플랫폼사업 구상 같은 것도 우선순위에서 밀렸다. CEO를 비롯한 전 임직원이 하나의 잣대를 기준삼아 전력질주 한 셈이다.

(출처: 초기 페이스북에서 배우는 ‘아하 모먼트’

<https://liveandventure.com/2016/09/11/ahamoment/>)

Activation 3단계: Setup → Aha → Habit

- 요즘은 Activation을 더 세분화해서 바라봄
- 신규 사용자들이 경험하는 세 번의 순간(Moment)들
 - Setup Moment
 - Aha Moment
 - Habit Moment

Setup → Aha → Habit Moment

- Habit Moment:
 - 사용자가 제품의 핵심가치를 경험하는 '습관'을 형성한 순간
 - Habit Moment를 경험한 사용자 = Activation을 완료한 사용자
- Habit Moment를 경험한 사용자들 vs. 그 외 사용자들 차이는?
 - Habit Moment를 경험한 사용자들의 장기 리텐션이 더 높음

Setup → Aha → Habit Moment (예시)



신규 유저가 첫 28일 내 화상 회의를 4회 개최함



신규 유저가 첫 14일 내 영상 콘텐츠를 5회 이상 시청함



신규 유저가 첫 28일 동안 배달 주문을 3회 이상 완료함

Setup → Aha → Habit Moment (예시)



신규 유저가 첫 28일 내 화상 회의를 4회 개최함



신규 유

그냥 감으로 정의하는 것이 아니라,
장기 리텐션과의 상관관계 등 정량적으로 분석함



신규 유저가 첫 28일 동안 배달 주문을 3회 이상 완료함

Setup → Aha Moment → Habit

- Aha Moment

- 사용자가 처음으로 프로덕트의 핵심 가치를 경험하는 순간
- ‘아하, 이 제품은 나에게 이런 가치/효용이 있구나!’를 느끼는 순간

- Aha Moment를 경험한 사용자들 vs. 그 외 사용자들 차이는?

- Aha Moment를 경험한 사용자들은 그렇지 않은 사용자들에 비해
 - Habit Moment를 경험할 확률이 높음
 - 장기 리텐션이 더 높음

Setup → Aha Moment (예시) → Habit



신규 유저가 첫 7일 내 화상 회의를 개최함



신규 유저가 첫 3일 내 영상 콘텐츠를 시청함



신규 유저가 첫 7일 내 배달 주문을 완료하고, 별 5개 리뷰를 작성함

Setup → Aha Moment (예시) → Habit



신규 유저가 첫 7일 내 화상 회의를 개최함

N

신규 유

Habit Moment 및 장기 리텐션과의
상관관계 등을 정량적으로 분석해서 정의함



신규 유저가 첫 7일 내 배달 주문을 완료하고, 별 5개 리뷰를 작성함

Setup → Aha Moment → Habit

- 페이스북의 ‘10일 내 7명 친구 추가’는 Aha Moment일까?
- 사용자들이 페이스북의 핵심 가치를 경험하는 순간은?
 - 친구를 추가했을 때일까? (X)
 - 아니면 볼 만한 콘텐츠로 가득 찬 뉴스피드를 봤을 때일까? (O)
- 핵심 가치를 경험하기 위한 **준비(Setup) 단계**로 볼 수 있음

Setup Moment → Aha → Habit

- Setup Moment:

- 사용자가 제품의 핵심 가치를 경험하기 위한 '준비'를 마친 순간
- Aha Moment에 도달하기 전에 사용자가 거쳐야 하는 과정

- (예) 페이스북

- 핵심 가치(피드에 볼 만한 콘텐츠가 가득)를 경험하기 위해서는
- 일단 최소한의 페이스북 친구가 있어야 함.
- 첫 10일 내 친구를 7명 추가한 사용자들은 그렇지 않은 사용자들에 비해 Aha Moment를 경험할 확률이 높음 → Setup Moment

Activation 지표 세 가지

1. 신규 유저/고객의 Setup Moment 전환율

- 신규 유저가 n일 이내에 Setup Moment를 경험하는 비율
- 예) 페이스북: 신규 가입 후 10일 내에 7명의 친구 추가

2. 신규 유저/고객의 Aha Moment 전환율

- 신규 유저가 n일 이내에 Aha Moment를 경험하는 비율
- 예) 넷플릭스: 신규 유저가 첫 3일 내로 영상 콘텐츠를 시청함

3. 신규 유저/고객의 Habit Moment 전환율

- 신규 유저가 n주 이내에 Habit Moment를 경험하는 비율
- 예) 줌: 신규 유저가 첫 28일 내 화상 회의를 4회 개최함

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)

2. Activation (활성화)

3. Engagement (인게이지먼트)

4. Retention (리텐션)

5. Monetization (수익화)

Engagement

- Engagement:

사용자들이 프로덕트에 관심을 갖고, 이용하고, 관계 맺는 것

Engagement 주요 질문들

1. 얼마나 **많은** 유저들이 프로덕트를 이용하나?
2. 유저들이 프로덕트의 기능들을 얼마나 **깊이 있게** 이용하나?
3. 유저들이 프로덕트를 얼마나 **자주** 이용하나?
4. 유저들이 프로덕트에서 **성공적으로** 과업을 완수하는가?

Engagement 주요 질문들

1. 얼마나 **많은** 유저들이 프로덕트를 이용하나? (**Breadth**)
2. 유저들이 프로덕트의 기능들을 얼마나 **깊이 있게** 이용하나? (**Depth**)
3. 유저들이 프로덕트를 얼마나 **자주** 이용하나? (**Frequency**)
4. 유저들이 프로덕트에서 **성공적으로** 과업을 완수하는가? (**Efficiency**)

1. 얼마나 많은 유저들이 이용하나? (Breadth)

- Daily Active Users (DAU)
- Weekly Active Users (WAU)
- Monthly Active Users (MAU)

2. 프로덕트를 얼마나 깊이 있게 이용하나? (Depth)

- **액티브 유저 중, N가지 이상의 기능을 이용한 사용자 수, 비율**
 - Active User 중에서도 특히 더 깊이 있게 프로덕트를 이용한 유저들
 - 예) 배달의 민족: 그냥 배달, 한집배달, 포장, B마트, 신선관, 배민스토어 등 주요 기능들 중 3가지 이상을 이용한 사용자 수, 비율
 - 제품을 깊이 있게 이용하는 파워 유저가 얼마나 있는지 파악하는 지표

2. 프로덕트를 얼마나 깊이 있게 이용하나? (Depth)

- 시간을 기준으로 하는 Depth 지표도 설정 가능
- **Time Spent / DAU, Time Spent / WAU**
 - Active User들이 얼마나 오랜 시간 프로덕트를 이용는지 측정하는 지표
 - 어제 DAU가 1만 명이고 그들의 이용 시간이 총 10만 분이면
→ 어제의 $\text{Time Spent} / \text{DAU} = 10\text{만 분} / 1\text{만 명} = 10\text{분} / \text{명}$
- **Time Spent / Session**
 - 프로덕트를 한 번 접속했을 때, 얼마나 오랜 시간 이용는지 측정하는 지표

3. 프로덕트를 얼마나 자주 이용하나? (Frequency)

- **DAU / MAU 또는 DAU / WAU**
 - 사용자들이 얼마나 자주 프로덕트를 이용하는지 보여주는 지표
- **DAU / MAU: 한 달 동안 DAU 평균을 MAU로 나눈 값**
 - 지난 달 DAU 평균이 500명이고, MAU는 15,000명이라면?
 - ⇔ $DAU / MAU = 1 / 30$
 - ⇔ 30일 동안 한 번도 DAU가 겹치지 않음
 - ⇔ 모든 사용자들이 **한 달에 딱 하루만 프로덕트를 이용**했다는 뜻.

3. 프로덕트를 얼마나 자주 이용하나? (Frequency)

- 지난 달 DAU 평균이 500명이고, MAU도 500명이라면?
 - 500명이 모두 한 달 내내 하루도 빠지지 않고 매일 프로덕트를 이용했다는 뜻.
- 즉, **DAU/MAU 지표가 높다 = 사용자들이 프로덕트를 자주 이용한다.**
 - $DAU/MAU = 1/30 \rightarrow$ 한 달에 딱 하루만 이용함.
 - $DAU/MAU = 1 \rightarrow$ 한 달 내내 매일매일 이용함

3. 프로덕트를 얼마나 자주 이용하나? (Frequency)

- DAU/WAU 지표: 한 주 DAU 평균을 WAU로 나눈 값
 - 예) 5월 첫째 주 DAU가 평균 300명이고, WAU가 700명
 - $DAU/WAU = 3/7$
 - WAU 700명이 평균적으로 한 주에 3일 프로덕트를 이용함
- DAU/WAU 지표가 높음 = 사용자들이 프로덕트를 자주 이용함.

3. 프로덕트를 얼마나 자주 이용하나? (Frequency)

- DAU/MAU와 DAU/WAU는
유저들의 이용 빈도 **평균**을 보여주는 지표
- 평균 말고, 다른 각도에서 이용 빈도를 측정하고 싶을 때는?
 - 예) Depth 지표로 '주요 기능을 N개 이상 이용한 유저 비율'을 보듯이,
Frequency 지표로 '**7일 중 N일 이상 이용한 유저 비율**'을 측정하고 싶을 때
- **Lness** 지표를 이용합니다.

3. 프로덕트를 얼마나 자주 이용하나? (Frequency)

- Lness 지표 표기 방식

- L5+ / 7: 1주일 중 5일, 혹은 그 이상 프로덕트를 이용한 유저
 - 5월 첫째 주 Active User가 1,000명이고,
 - 1일 이용 500명, 2일 이용 200명, 3일 이용 100명, 4일 이용 80명, 5일 이용 70명, 6일 이용 40명, 7일 이용 10명이면,
 - L5+ / 7 유저 수는 70명 + 40명 + 10명 = 120명
L5+ / 7 비율은 120명 / 1000명 = 12퍼센트
- L21+ / 28: 28일(4주) 중 21일, 혹은 그 이상 프로덕트를 이용한 유저

3. 프로덕트를 얼마나 자주 이용하나? (Frequency)

- Frequency(빈도) 지표가 높음 = 사용자들이 자주 이용하는 프로덕트
- 이런 프로덕트를 **Sticky한 프로덕트**라고 합니다.
 - Sticky: ‘사용자들이 착 달라붙은’
- Sticky한 프로덕트일수록 리텐션이 높음
 - Sticky한 프로덕트 = 사용자들이 습관을 들인 프로덕트
⇒ 리텐션 높아짐

4. 유저들이 성공적으로 과업을 완수하나? (Efficiency)

- Efficiency는 모든 프로덕트에 적용되는 지표를 정의하기 쉽지 않음.
- 프로덕트에 따라 유저들이 수행하는 과업이 다르기 때문

4. 유저들이 성공적으로 과업을 완수하나? (Efficiency)

- 예) 우버(Uber): 매칭 성공률

- 유저들이 택시를 호출한 건수 중, 몇 퍼센트가 실제로 매칭이 되어 운행되었나?
- 택시 호출 1,000건 → 매칭 950건 → 성공률 95%
- 매칭에 실패한 사용자가 많을수록 리텐션에 악영향. 모니터링 필요.

- 예) 커머스: 주문 건 중 제 시간에 배송완료된 건 비율

- 주문하면 다음 날까지 배송해 주는 커머스
- 어제 주문 100건 → 오늘까지 배송 완료 90건 → 성공률 90%
- 유저 만족도를 높이고, 이탈을 방지하기 위해서 모니터링 필요.

Engagement 관련 지표들

- **Breadth**
 - DAU, WAU, MAU
- **Depth**
 - 기능을 N개 이상 이용하는 사용자
 - Time Spent / DAU, Time Spent / Session
- **Frequency**
 - DAU/WAU, DAU/MAU
 - Lness
- **Efficiency**
 - 과업 성공률

Engagement 관련 지표들

- Breadth
 - DAU, WAU, MAU
- Depth
 - 기능을 N개 이상 이용하는 사용자
 - Time Spent / DAU, Time Spent / Session
- Frequency
 - DAU/WAU, DAU/MAU
 - Lness
- Efficiency
 - 과업 성공률

리텐션(Retention)에
영향을 끼치는 지표들

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)
2. Activation (활성화)
3. Engagement (인게이지먼트)
4. Retention (리텐션)
5. Monetization (수익화)

리텐션을 측정하는 지표들

1. 코호트 리텐션 (Cohort Retention)
2. 리텐션 커브 (Retention Curve)
3. Day N Retention
4. Bracket Retention, 혹은 Bounded Retention
5. Unbounded Retention, 혹은 On and After Retention

리텐션을 측정하는 지표들

1. 코호트 리텐션 (Cohort Retention)
2. 리텐션 커브 (Retention Curve)
3. Day N Retention
4. Bracket Retention, 혹은 Bounded Retention
5. Unbounded Retention, 혹은 On and After Retention

코호트 리텐션 (Cohort Retention)

- 코호트(Cohort): 동질적인 특성을 공유하는 사람들의 집합
- 주로 ‘같은 시기에 가입한 사용자들’을 가리키는 용어로 쓰임
 - 예) ‘1월 1일에 가입한 사용자 코호트’
 - 예) ‘1월에 가입한 사용자 코호트’
- 가입 시기 외에도 다양한 기준에 따라 코호트를 구분함
 - 인구통계학적 특성(예: 성별, 나이, 지역)
 - 프로덕트에서 특정한 행동을 했는지 여부 (예: 가입 후 1주일 내에 콘텐츠를 조회했는가?)

코호트 리텐션 (Cohort Retention)

- 코호트 리텐션 (Cohort Retention)이란?
 - 특정 코호트 유저들이
 - 시간이 경과함에 따라
 - 유지되는 비율

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
✓ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
✓ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	2								
Jan 20, 2020	3								
Jan 27, 2020	1								
Feb 3, 2020	1								
Feb 10, 2020	2								
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

2019년 12월 30일 주간예 가입한 사용자 코호트의
 Week 1 리텐션율은 68.99 퍼센트
 Week 2 리텐션은 36.32 퍼센트
 Week 3 리텐션은 51.5 퍼센트 ...

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
✓ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
✓ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
▼ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
▼ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

리텐션을 측정하는 지표들

1. 코호트 리텐션 (Cohort Retention)

2. 리텐션 커브 (Retention Curve)

3. Day N Retention

4. Bracket Retention, 혹은 Bounded Retention

5. Unbounded Retention, 혹은 On and After Retention

리텐션 커브 (Retention Curve)

- (앞에서 봤던) 코호트 리텐션 차트를 시각적으로 표현한 것
- 리텐션 커브를 그리는 이유는?
시간이 경과함에 따라 얼마나 남는지(retained) 직관적으로 볼 수 있음

리텐션율

100%

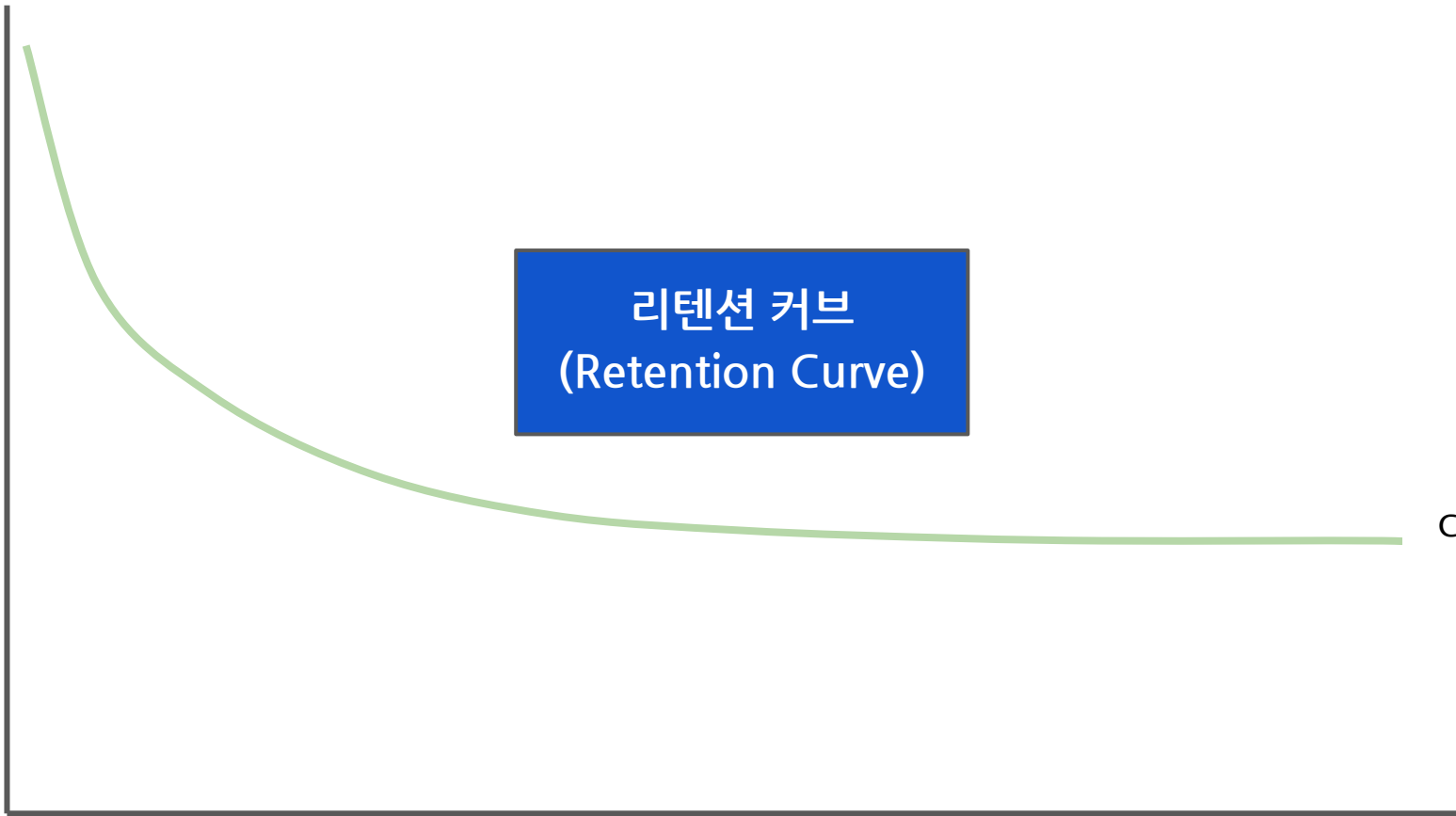
50%

0%

리텐션 커브
(Retention Curve)

Cohort 1

시간



리텐션율

100%

50%

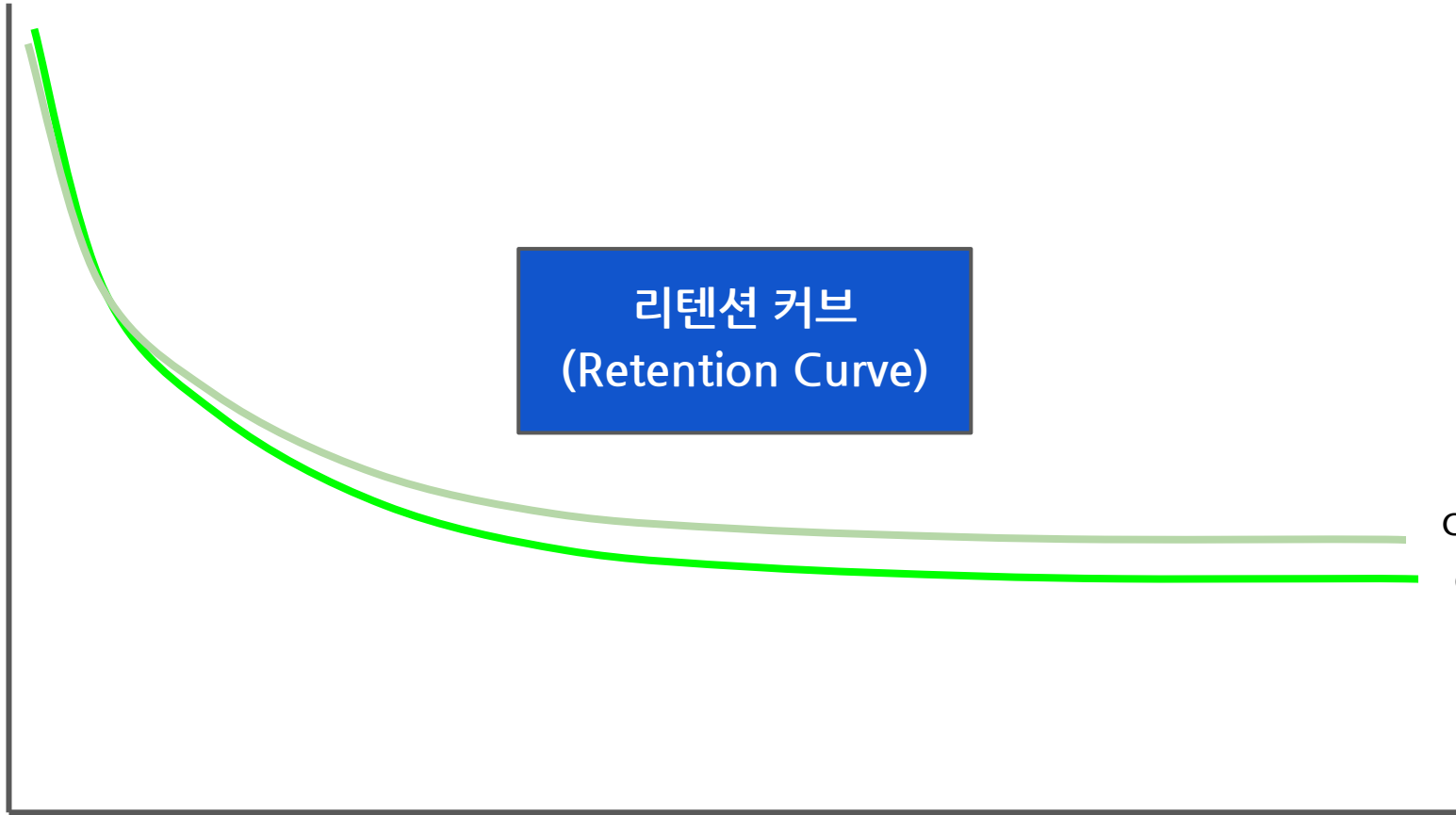
0%

리텐션 커브
(Retention Curve)

Cohort 1

Cohort 2

시간



리텐션율

100%

50%

0%

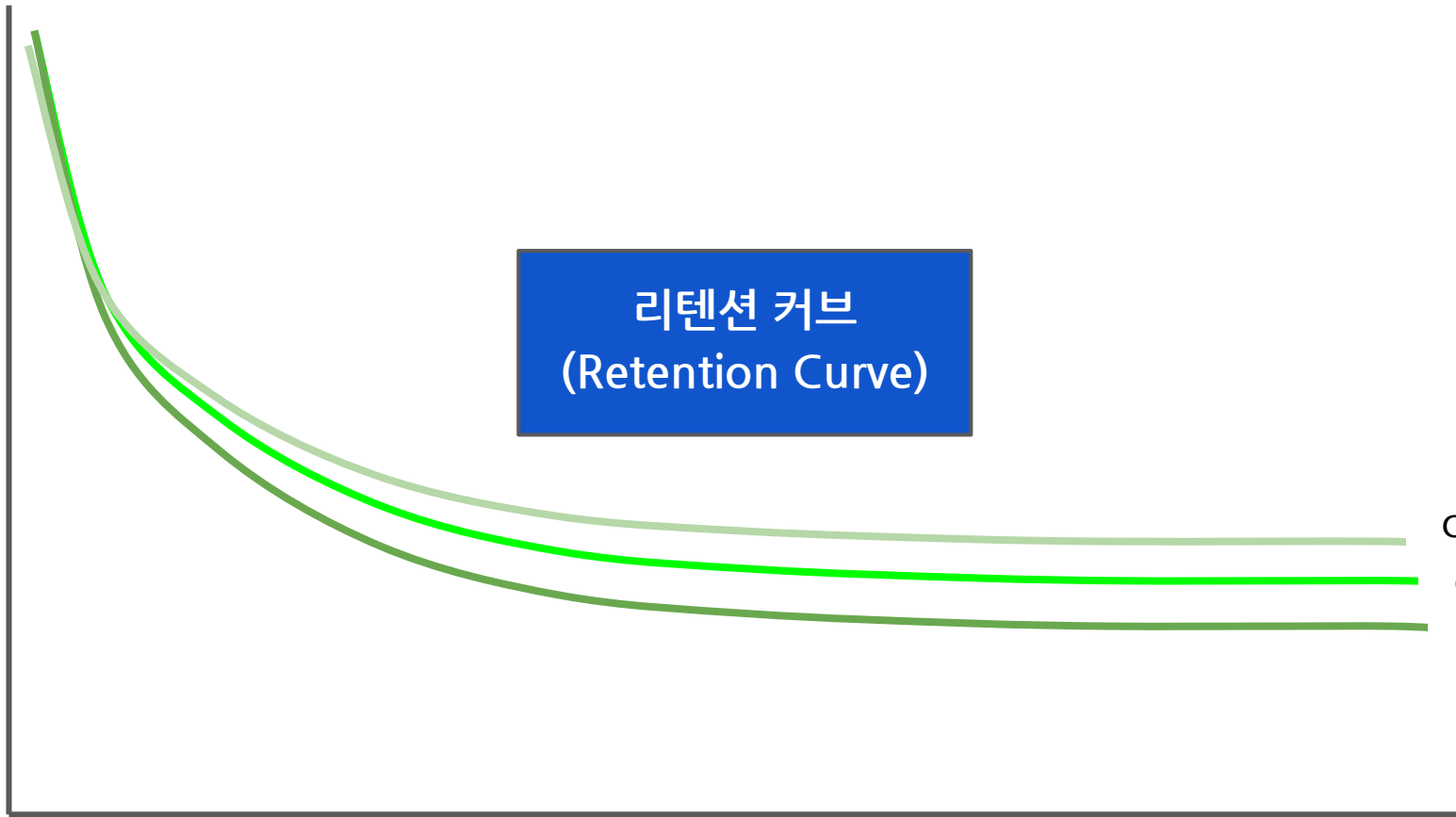
리텐션 커브
(Retention Curve)

Cohort 1

Cohort 2

Cohort 3

시간



리텐션율

100%

50%

0%

리텐션 커브
(Retention Curve)

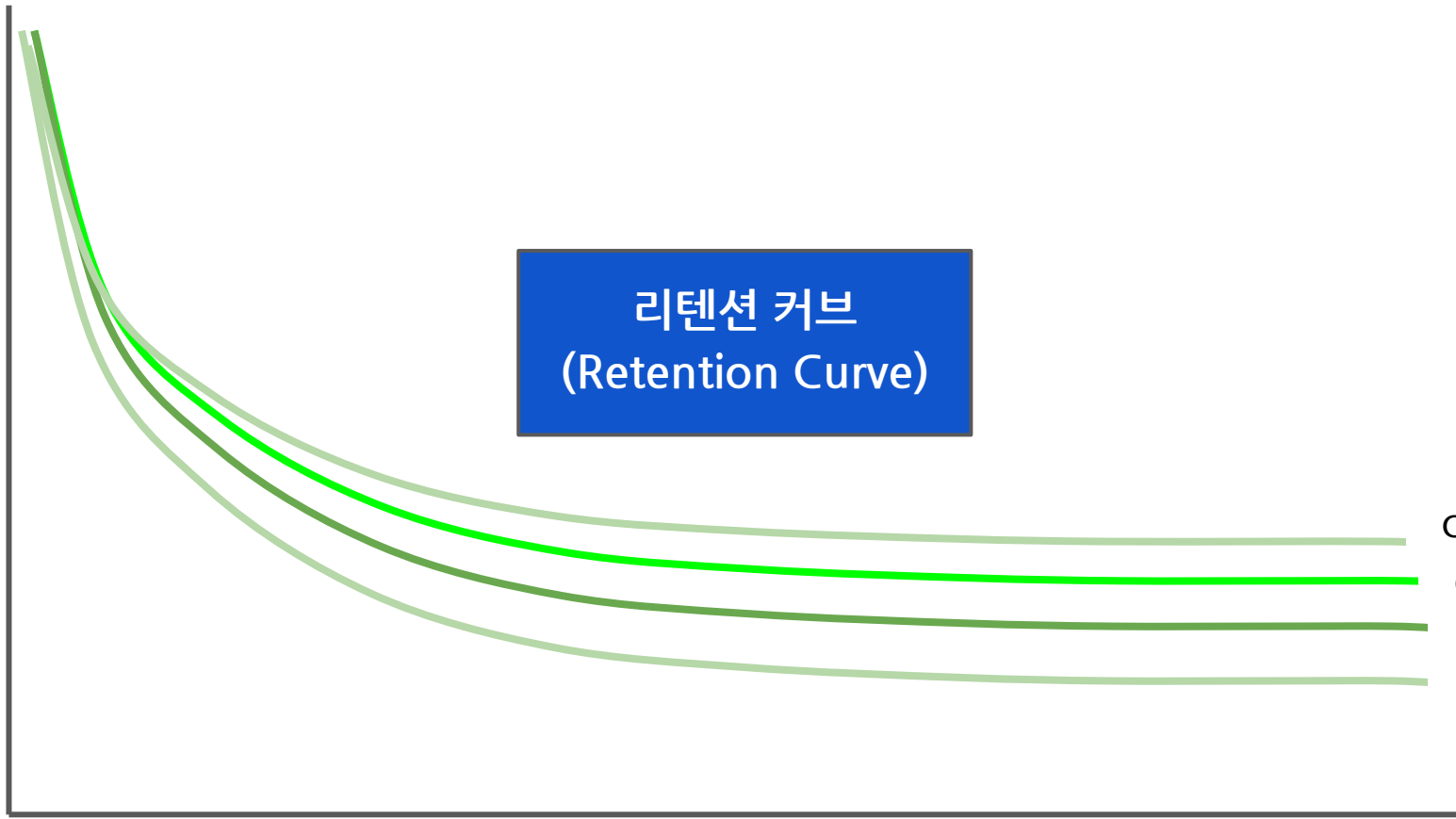
Cohort 1

Cohort 2

Cohort 3

Cohort 4

시간



리텐션율

100%

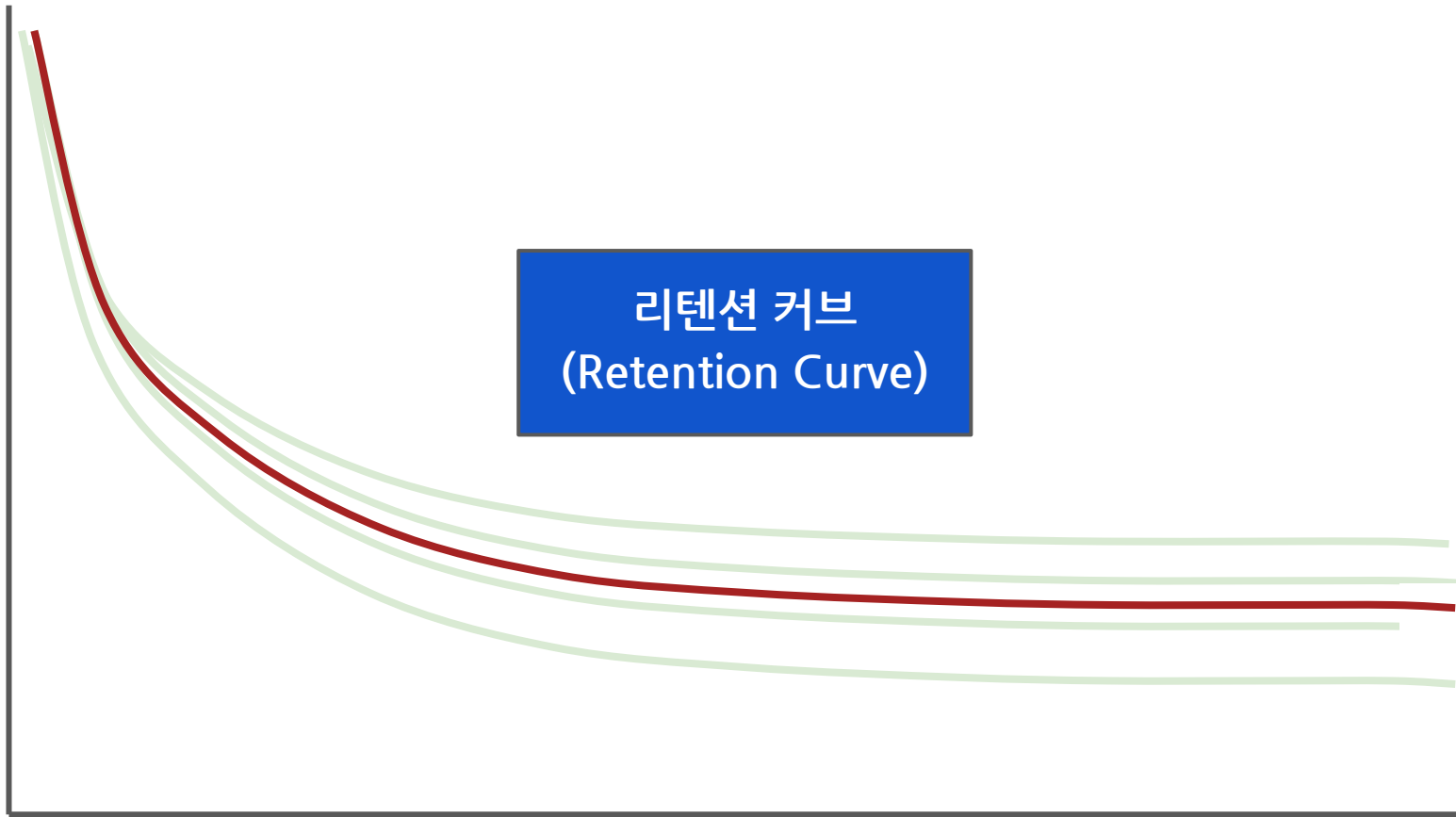
50%

0%

리텐션 커브
(Retention Curve)

평균

시간



Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
▼ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

리텐션율

100%

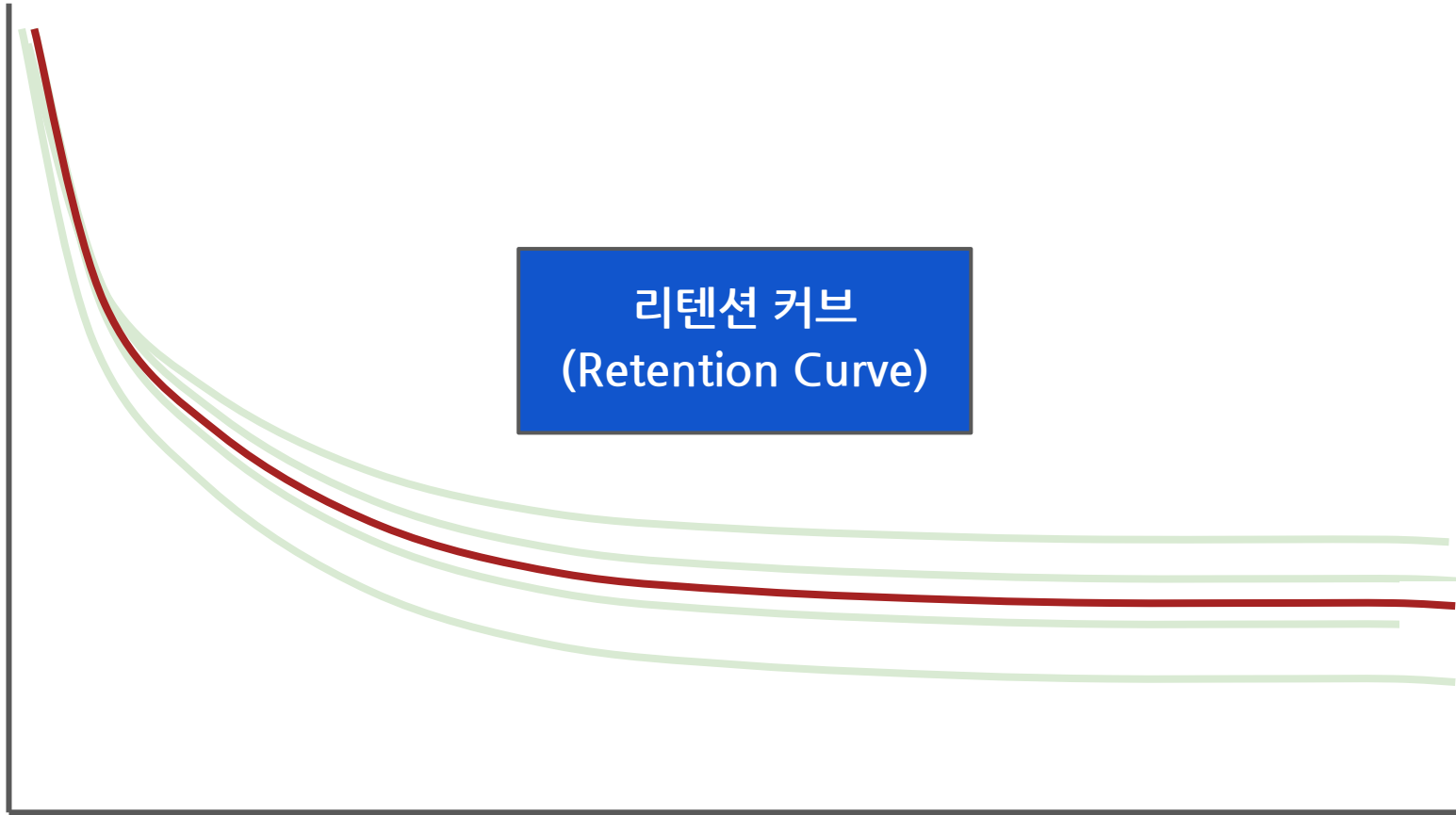
50%

0%

리텐션 커브
(Retention Curve)

평균

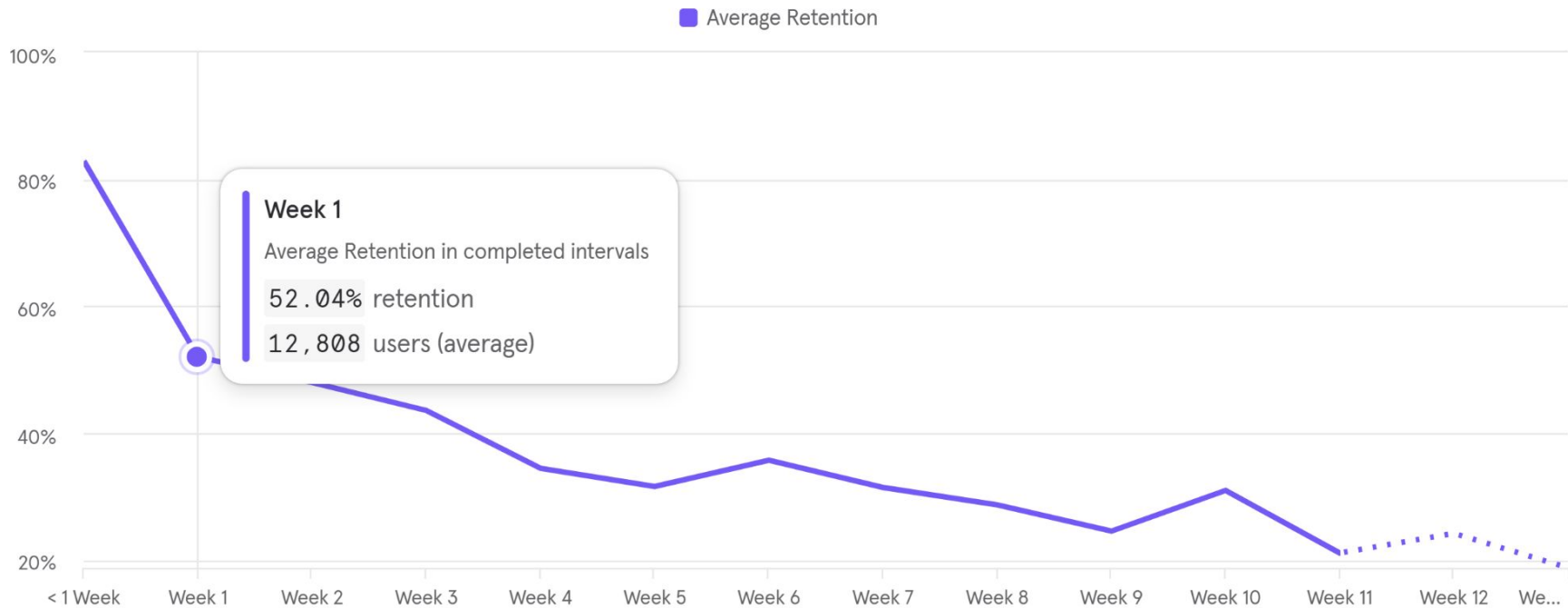
시간



Custom Today Yesterday 7D 30D 3M 6M 12M

% Retention Curve

Compare to Past

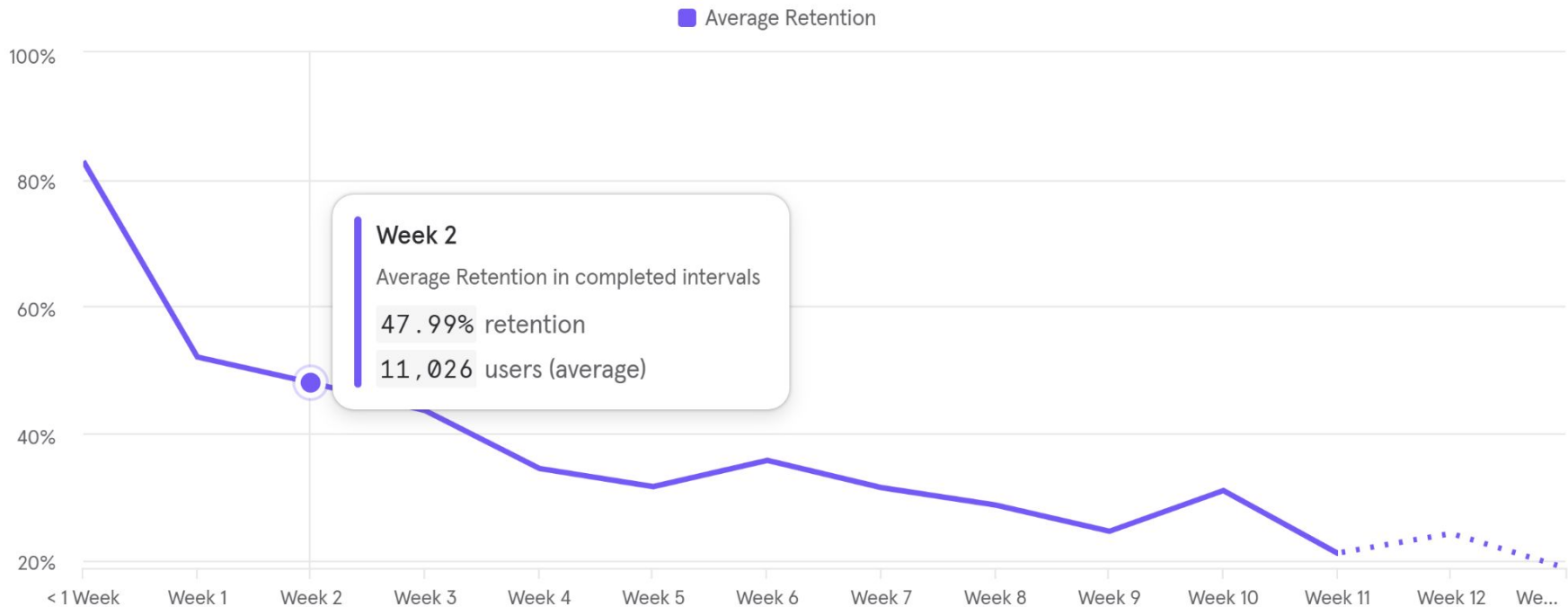


The number of exact weeks later your users came back and did B.

Custom Today Yesterday 7D 30D 3M 6M 12M

% Retention Curve ▾

Compare to Past

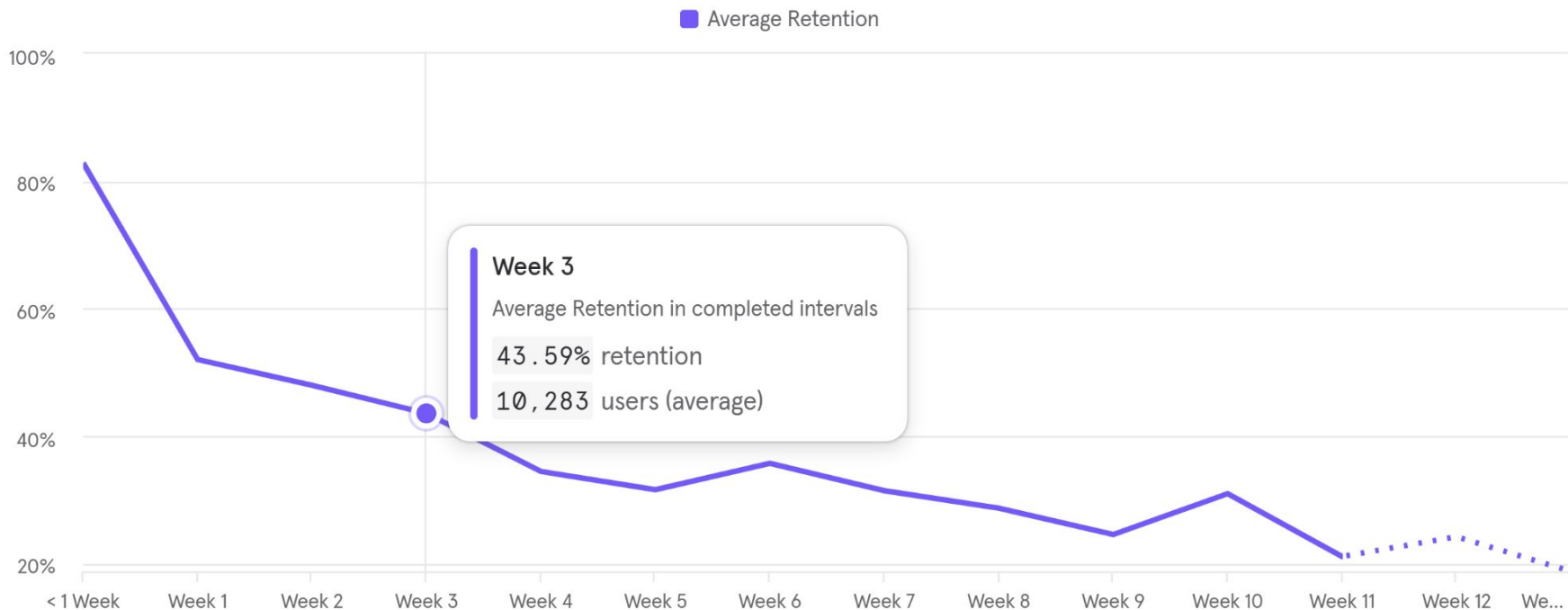


The number of exact weeks later your users came back and did B.

Custom Today Yesterday 7D 30D 3M 6M 12M

% Retention Curve ▾

Compare to Past

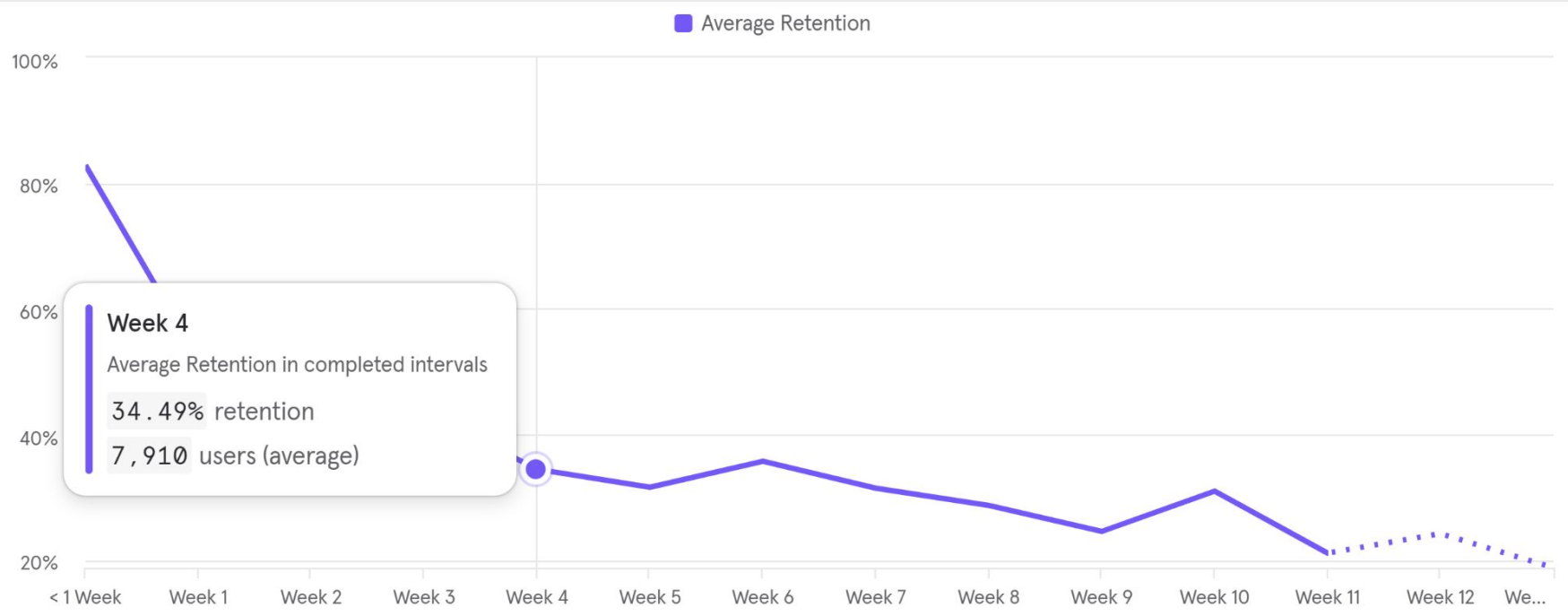


The number of exact weeks later your users came back and did B.

Custom Today Yesterday 7D 30D 3M 6M 12M

% Retention Curve ▾

Compare to Past



The number of exact weeks later your users came back and did B.

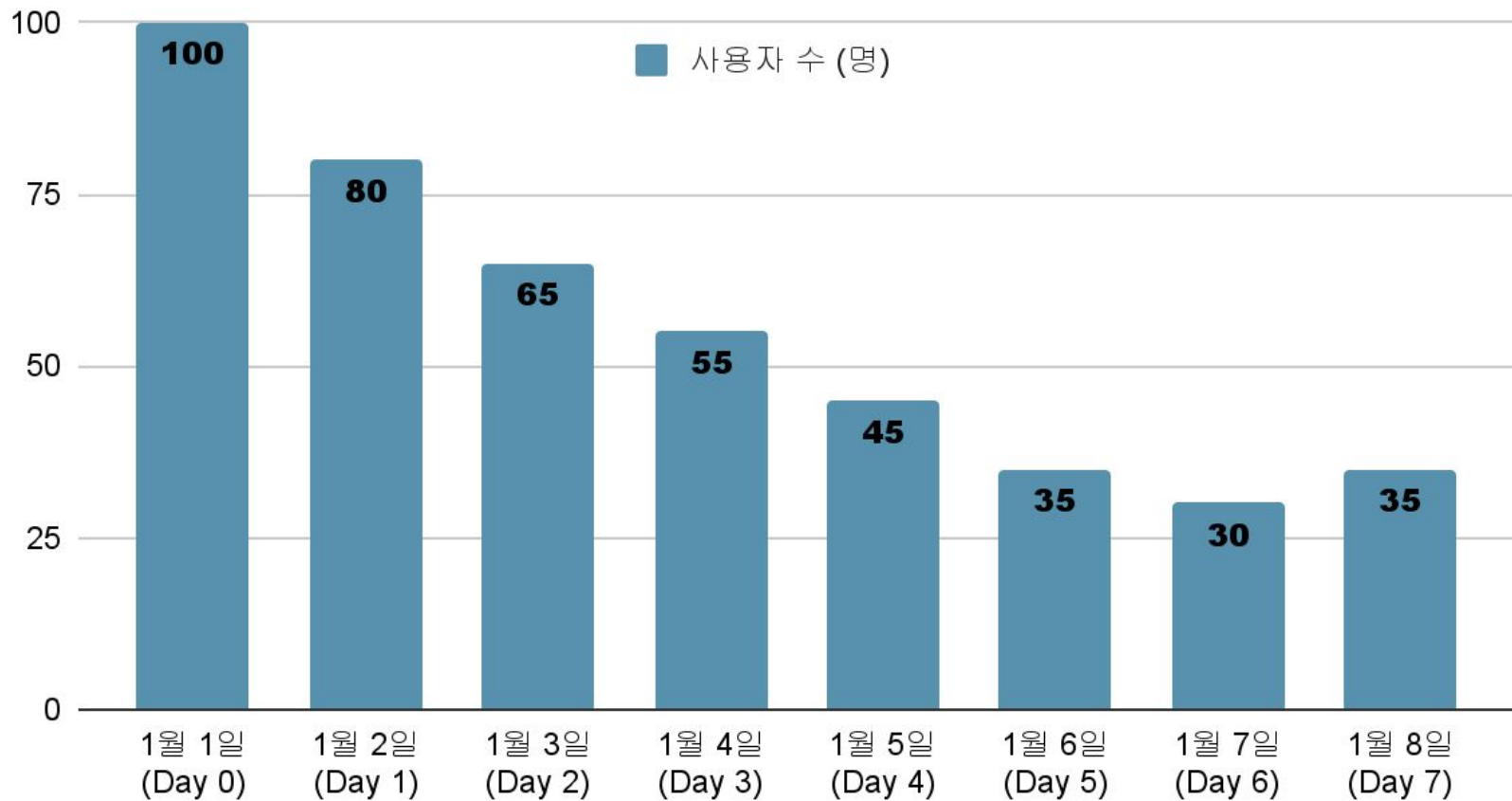
리텐션을 측정하는 지표들

1. 코호트 리텐션 (Cohort Retention)
2. 리텐션 커브 (Retention Curve)
3. Day N Retention
4. Bracket Retention, 혹은 Bounded Retention
5. Unbounded Retention, 혹은 On and After Retention

Day N Retention

- 모바일 게임 리텐션 예시
 - 1월 1일(Day 0)에 모바일 게임을 처음 플레이하기 시작한 사람이 100명
 - 그 100명 중, 7일 뒤인 1월 8일(Day 7)에도 게임을 플레이한 사람이 30명
 - ⇒ 1월 1일 가입자들의 Day 7 리텐션은 $30\text{명}/100\text{명} = 30\text{ 퍼센트}$
- Day N 리텐션: N일째에 유지(retained)된 사용자의 비율

1월 1일(Day 0)에 플레이 시작한 사용자 100명의 리텐션



Day N Retention

- 모바일 게임에서 많이 쓰이는 지표
- 특히 사용자들을 초반 며칠 동안 붙잡아 두는 게 중요함
 - ‘게임 출시 후 초반 며칠’ 동안 사용자들을 붙잡아두는 것이 아니라,
‘사용자가 플레이 시작한 뒤 초반 며칠 동안’ 붙잡아 두는 것
- 그래서 일 단위로 유저들의 이탈과 리텐션을 측정함

리텐션을 측정하는 지표들

1. 코호트 리텐션 (Cohort Retention)
2. 리텐션 커브 (Retention Curve)
3. Day N Retention
4. Bracket Retention, 혹은 Bounded Retention
5. Unbounded Retention, 혹은 On and After Retention

Bracket Retention

- Day N Retention은 ‘딱 N일째’에 유지된 사용자 비율
- Bracket Retention은 어떤 기간 내에 유지된 사용자 비율
 - 1주일 단위로 Bracket을 설정할 수도 있고
 - 1개월 단위로 Bracket을 설정할 수도 있고...

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
▼ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
✓ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

Custom Bracket



Customize how you would like to measure retention by defining brackets of time. Enter the range for each bracket. Total range cannot exceed 100000.

Bracket By

1st Bracket Day 0

2nd Bracket Day 1-2

3rd Bracket Day 3-5

4th Bracket Day 6-11

5th Bracket

Cancel

Apply



Bracket Retention

- Bracket Retention을 다른 말로 ‘Bounded Retention’이라고 부르기도 함
- 바로 이어서 소개할 Unbounded Retention과 대비되는 의미

리텐션을 측정하는 지표들

1. 코호트 리텐션 (Cohort Retention)
2. 리텐션 커브 (Retention Curve)
3. Day N Retention
4. Bracket Retention, 혹은 Bounded Retention
5. Unbounded Retention, 혹은 On and After Retention



Dashboards

Reports ▾

Users

Events



Open Reports & Dashboards CtrlK



← How Do I... / Analyze user retention

You have view only access. Duplicate to make a copy.



D

Retention ▾

1 Sign Up



2 Watch Video

Retention Criteria

Unbounded ▾

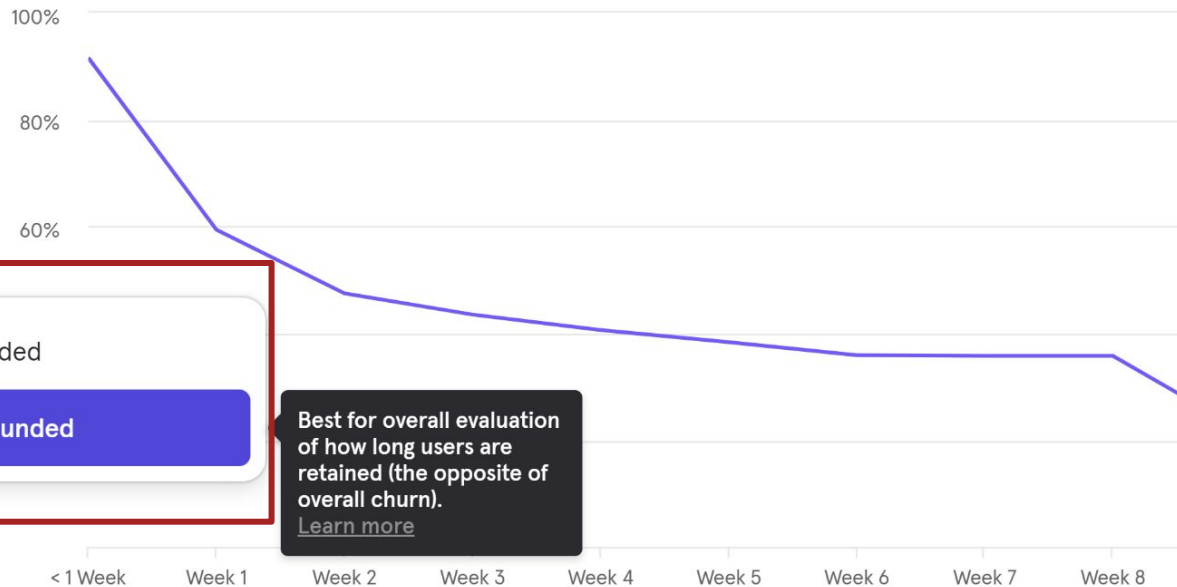
Weekly

Bounded

Unbounded

Filter

+ Add



Best for overall evaluation of how long users are retained (the opposite of overall churn).
[Learn more](#)

X and more weeks later your users came back and did B.

Unbounded Retention

Day N Retention과 Unbounded Retention 차이 (예시)

- Day 7 Retention:

신규 이용을 시작하고 나서 7일 뒤의 하루 동안 유지된 사용자 비율

(1월 1일에 이용 시작한 유저들 중, 7일 뒤인 1월 8일 하루 동안 이용한 유저 비율)

- Unbounded Retention, On and After Day 7:

신규 이용을 시작하고 나서 7일 뒤, 혹은 그 이후에 유지된 사용자 비율은

(1월 1일에 이용 시작한 유저들 중, 1월 8일, 9일, 10일, 11일, ... 에 이용한 유저 비율)

Unbounded Retention

Bracket(Bounded) Retention과 Unbounded Retention 차이 (예시)

- Week 1 Bracket Retention (혹은 Bounded Retention):
신규 이용을 시작하고 나서 **그 다음 1주일 동안** 유지된 사용자 비율
 - 예) 1월 1일에 이용 시작한 유저들 중,
그 다음 주인 1월 8일부터 1월 14일까지 7일 동안 이용한 유저 비율)
- Unbounded Retention, On and After Week 1:
신규 이용을 시작하고 나서 **다음 1주일 동안, 혹은 그 이후에** 유지된 사용자 비율
 - 예) 1월 1일에 이용 시작한 유저들 중,
그 다음 주인 1월 8일부터 1월 14일, 혹은 15일, 16일, 17일, 그리고 그 이후 이용한 유저 비율)

Unbounded Retention

- 사용자 리텐션을 측정하는 기간이 N일, 혹은 N주 후부터
쪽 제한이 없어서 Unbounded Retention이라고 함
- 의미를 명확히 하기 위해 On and After Retention이라고 부르기도 함
- (사실 실무에서 이걸 활용해 본 적이 거의 없습니다.)

리텐션을 측정하는 지표들

1. 코호트 리텐션 (Cohort Retention)
2. 리텐션 커브 (Retention Curve)
3. Day N Retention
4. Bracket Retention, 혹은 Bounded Retention
5. Unbounded Retention, 혹은 On and After Retention

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)
2. Activation (활성화)
3. Engagement (인게이지먼트)
4. Retention (리텐션)
5. Monetization (수익화)

Monetization 지표들

- 매출
- 기간별 매출 성장률 (전주 대비, 전월 대비)
- Paying Users 수

Monetization 지표들

- **인당 매출 (객단가) 지표**
 - ARPU (Active User 1명당 매출)
 - ARPPU (Paying User 1명당 매출)
- **예) 지난달 매출 1억 원, Active User 1만 명, Paying User 1천 명**
 - $ARPU = \text{매출} / \text{Active User} = 1\text{억 원} / 1\text{만 명} = 1\text{만 원}$
 - $ARPPU = \text{매출} / \text{Paying User} = 1\text{억 원} / 1\text{천 명} = 10\text{만 원}$

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

Date	Total Profile(s)	< 1 Week	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
▼ Average Retention	100%	82.89%	52.04%	47.99%	43.59%	34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,881	86.64%	68.99%	36.32%	51.5%	20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

Date	Total Profile	프러덕트 '이용'을 기준으로 측정한 코호트 리텐션				Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
▼ Average Retention	100%					34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,800					20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,267	88.28%	55.24%	51.39%	35.62%	33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

Date	Total Profile					Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
▼ Average Retention	10					34.49%	31.62%	35.75%	31.46%
Dec 30, 2019	22,8					20.93%	21.74%	22.83%	22.28%
Jan 6, 2020	21,2					33.73%	31.21%	26.42%	29.5%
Jan 13, 2020	25,120	83.26%	64.76%	21.25%	32.33%	24.18%	23.65%	25.41%	42.83%
Jan 20, 2020	35,229	84.43%	24.78%	39.29%	32.87%	21.26%	26.15%	47.52%	30.6%
Jan 27, 2020	16,515	62.42%	61.53%	56.12%	40.12%	41.67%	61.27%	58.04%	31.26%
Feb 3, 2020	17,833	76.58%	58.31%	58.61%	49.04%	62.42%	48.85%	34.12%	47.05%*
Feb 10, 2020	24,450	90.61%	51.71%	45.63%	52.42%	48.09%	24.67%	37.77%*	23.77%*
Feb 17, 2020	21,757	87.14%	56.78%	70.42%	52.93%	39.17%	52%*	18.9%*	
Feb 24, 2020	22,391	77.62%	62.81%	56.28%	52.08%	58.21%*	19.35%*		
Mar 2, 2020	19,730	74.67%	53.15%	59.78%	54.39%*	22.71%*			
Mar 9, 2020	39,401	82.15%	40.85%	47.51%*	12.33%*				

‘매출’을 기준으로
코호트 리텐션을
측정할 수 있습니다.

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩850,000	₩800,000	₩780,000	₩740,000	₩700,000	₩710,000	₩690,000
2월	₩955,000	₩840,400	₩779,280	₩759,798	₩720,834	₩681,870	₩691,611	₩672,129
3월	₩1,100,000	₩965,800	₩915,552	₩892,663	₩846,886	₩801,108	₩812,552	₩789,664
4월	₩1,125,000	₩1,014,750	₩955,087	₩931,210	₩883,456	₩835,701	₩847,640	₩823,763
5월	₩1,208,000	₩1,111,408	₩1,046,062	₩1,019,911	₩967,608	₩915,305	₩928,380	₩902,229
6월	₩1,170,500	₩1,098,445	₩1,033,861	₩1,008,015	₩956,322	₩904,629	₩917,552	₩891,705

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩850,000	₩800,000	₩780,000	₩740,000	₩700,000	₩710,000	₩690,000
2월	₩955,000	₩840,400	₩779,280	₩759,798	₩720,834	₩681,870	₩691,611	₩672,129
3월	₩1,100,000	₩965,800	₩915,552	₩892,663	₩846,886	₩801,108	₩812,552	₩789,664
4월	₩1,125,000	₩1,014,750	₩955,087	₩931,210	₩883,456	₩835,701	₩847,640	₩823,763
5월	₩1,208,000	₩1,111,408	₩1,046,062	₩1,019,911	₩967,608	₩915,305	₩928,380	₩902,229
6월	₩1,170,500	₩1,098,445	₩1,033,861	₩1,008,015	₩956,322	₩904,629	₩917,552	₩891,705

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩850,000	₩800,000	₩780,000	₩740,000	₩700,000	₩710,000	₩690,000
2월	₩955,000	₩840,400	₩779,280	₩759,798	₩720,834	₩681,870	₩691,611	₩672,129
3월	₩1,100,000	₩965,800	₩915,552	₩892,663	₩846,886	₩801,108	₩812,552	₩789,664
4월	₩1,125,000	₩1,014,750				₩835,701	₩847,640	₩823,763
5월	₩1,208,000	₩1,111,400				₩915,305	₩928,380	₩902,229
6월	₩1,170,500	₩1,098,400				₩904,629	₩917,552	₩891,705

여러 코호트의
전반적인 추이를 보려면?
Net Revenue Retention!

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩850,000	₩800,000	₩780,000	₩740,000	₩700,000	₩710,000	₩690,000
2월	₩955,000	₩840,400	₩779,280	₩759,798	₩720,834	₩681,870	₩691,611	₩672,129
3월	₩1,100,000	₩965,800	₩915,552	₩892,663	₩846,886	₩801,108	₩812,552	₩789,664
4월	₩1,125,000	₩1,014,750	₩955,087	₩931,210	₩883,456	₩835,701	₩847,640	₩823,763
5월	₩1,208,000	₩1,111,408	₩1,046,062	₩1,019,911	₩967,608	₩915,305	₩928,380	₩902,229
6월	₩1,170,500	₩1,098,445	₩1,033,861	₩1,008,015	₩956,322	₩904,629	₩917,552	₩891,705

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	100%	85%	80%	78%	74%	70%	71%	69%
2월	100%	88%	82%	80%	75%	71%	72%	70%
3월	100%	88%	83%	81%	77%	73%	74%	72%
4월	100%	90%	85%	83%	79%	74%	75%	73%
5월	100%	92%	87%	84%	80%	76%	77%	75%
6월	100%	94%	88%	86%	82%	77%	78%	76%

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩850,000	₩800,000	₩780,000	₩740,000	₩700,000	₩710,000	₩690,000
2월	₩955,000	₩840,400	₩779,280	₩759,798	₩720,834	₩681,870	₩691,611	₩672,129
3월	₩1,100,000	₩965,800	₩915,552	₩892,663	₩846,886	₩801,108	₩812,552	₩789,664
4월	₩1,125,000	₩1,014,750	₩955,087	₩931,210	₩883,456	₩835,701	₩847,640	₩823,763
5월	₩1,208,000	₩1,111,408	₩1,046,062	₩1,019,911	₩967,608	₩915,305	₩928,380	₩902,229
6월	₩1,170,500	₩1,098,445	₩1,033,861	₩1,008,015	₩956,322	₩904,629	₩917,552	₩891,705

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	100%	85%	80%	78%	74%	70%	71%	69%
2월	100%	88%	82%	80%	75%	71%	72%	70%
3월	100%	88%	83%	81%	77%	73%	74%	72%
4월	100%	90%	85%	83%	79%	74%	75%	73%
5월	100%	92%	87%	84%	80%	76%	77%	75%
6월	100%	94%	88%	86%	82%	77%	78%	76%

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩1,140,000	₩1,150,000	₩1,170,000	₩1,180,000	₩1,200,000	₩1,220,000	₩1,230,000
2월	₩955,000	₩1,061,483	₩1,070,794	₩1,100,590	₩1,109,997	₩1,128,810	₩1,147,624	₩1,157,030
3월	₩1,100,000	₩1,192,084	₩1,202,541	₩1,248,680	₩1,259,352	₩1,280,697	₩1,302,042	₩1,312,714
4월	₩1,125,000	₩1,188,697	₩1,199,124	₩1,257,903	₩1,268,654	₩1,290,157	₩1,311,659	₩1,322,411
5월	₩1,208,000	₩1,244,487	₩1,255,403	₩1,330,447	₩1,341,819	₩1,364,561	₩1,387,304	₩1,398,676
6월	₩1,170,500	₩1,175,708	₩1,186,021	₩1,269,809	₩1,280,662	₩1,302,368	₩1,324,074	₩1,334,928

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	100%	114%	115%	117%	118%	120%	122%	123%
2월	100%	111%	112%	115%	116%	118%	120%	121%
3월	100%	108%	109%	114%	114%	116%	118%	119%
4월	100%	106%	107%	112%	113%	115%	117%	118%
5월	100%	103%	104%	110%	111%	113%	115%	116%
6월	100%	100%	101%	108%	109%	111%	113%	114%

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩1,140,000	₩1,150,000	₩1,170,000	₩1,180,000	₩1,200,000	₩1,220,000	₩1,230,000
2월	₩955,000	₩1,061,483	₩1,070,794	₩1,100,590	₩1,109,997	₩1,128,810	₩1,147,624	₩1,157,030
3월	₩1,100,000	₩1,192,084	₩1,202,541	₩1,248,680	₩1,259,352	₩1,280,697	₩1,302,042	₩1,312,714
4월	₩1,125,000	₩1,188,697	₩1,199,124	₩1,257,903	₩1,268,654	₩1,290,157	₩1,311,659	₩1,322,411
5월	₩1,208,000	₩1,244,487	₩1,255,403	₩1,330,447	₩1,341,819	₩1,364,561	₩1,387,304	₩1,398,676
6월	₩1,170,500	₩1,175,708	₩1,186,021	₩1,269,809	₩1,280,662	₩1,302,368	₩1,324,074	₩1,334,928

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	100%	114%	115%	117%	118%	120%	122%	123%
2월	100%	111%	112%	115%	116%	118%	120%	121%
3월	100%	108%	109%	114%	114%	116%	118%	119%
4월	100%	106%	107%	112%	113%	115%	117%	118%
5월	100%	103%	104%	110%	111%	113%	115%	116%
6월	100%	100%	101%	108%	109%	111%	113%	114%

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩1,140,000	₩1,150,000	₩1,170,000	₩1,180,000	₩1,200,000	₩1,220,000	₩1,230,000
2월	₩955,000						₩1,147,624	₩1,157,030
3월	₩1,100,000						₩1,302,042	₩1,312,714
4월	₩1,125,000						₩1,311,659	₩1,322,411
5월	₩1,208,000						₩1,387,304	₩1,398,676
6월	₩1,170,500						₩1,324,074	₩1,334,928

일부 고객이 이탈하더라도,
남는 고객들의 객단가가 높아진 경우

- 이용량 증가
- Seat 수에 따라 과금하는 SaaS (예: 슬랙)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	100%	114%	115%	117%	118%	120%	122%	123%
2월	100%	111%	112%	115%	116%	118%	120%	121%
3월	100%	108%	109%	114%	114%	116%	118%	119%
4월	100%	106%	107%	112%	113%	115%	117%	118%
5월	100%	103%	104%	110%	111%	113%	115%	116%
6월	100%	100%	101%	108%	109%	111%	113%	114%

Net Revenue Retention (Net Dollar Retention)

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	₩1,000,000	₩1,140,000	₩1,150,000	₩1,170,000	₩1,180,000	₩1,200,000	₩1,220,000	₩1,230,000
2월	₩955,000	₩1,061,483	₩1,070,794	₩1,100,590	₩1,109,997	₩1,128,810	₩1,147,624	₩1,157,030
3월	₩1,100,000	₩1,192,084	₩1,202,541	₩1,248,680	₩1,259,352	₩1,280,697	₩1,302,042	₩1,312,714
4월	₩1,125,000	₩1,188,697	₩1,199,124	₩1,257,903	₩1,268,654	₩1,290,157	₩1,311,659	₩1,322,411
5월	₩1,208,000	₩1,244,487	₩1,255,403	₩1,330,447	₩1,341,819	₩1,364,561	₩1,387,304	₩1,398,676
6월	₩1,170,500	₩1,175,708	₩1,186,021	₩1,269,809	₩1,280,662	₩1,302,368	₩1,324,074	₩1,334,928

코호트	Month 0	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7
1월	100%	114%	115%	117%	118%	120%	122%	123%
2월	100%	111%	112%	115%	116%	118%	120%	121%
3월	100%	108%	109%	114%	114%	116%	118%	119%
4월	100%	106%	107%	112%	113%	115%	117%	118%
5월	100%	103%	104%	110%	111%	113%	115%	116%
6월	100%	100%	101%	108%	109%	111%	113%	114%

프로덕트를 보는 다섯 가지 렌즈

1. Acquisition (획득)
2. Activation (활성화)
3. Engagement (인게이지먼트)
4. Retention (리텐션)
5. Monetization (수익화)

Metric Hierarchy

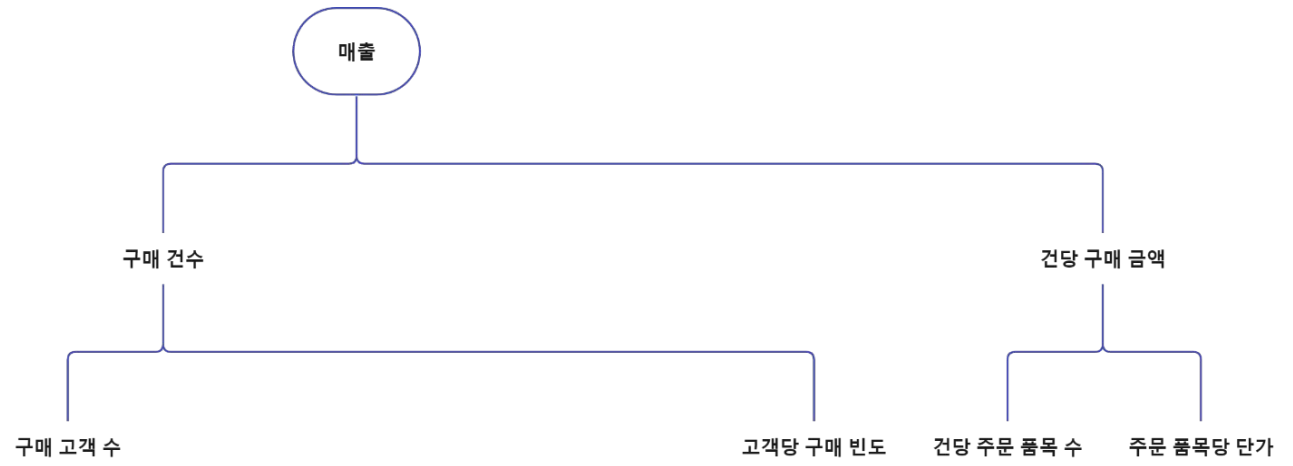
인풋 지표와 아웃풋 지표

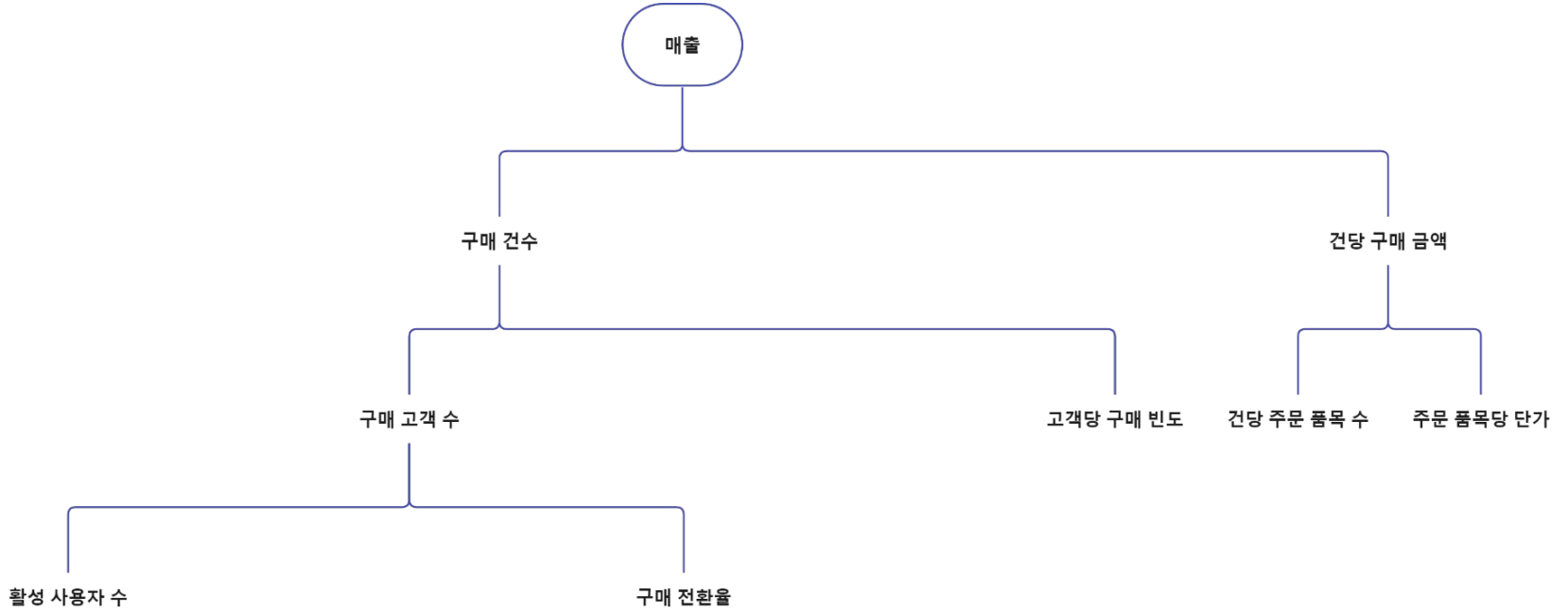
Metric Hierarchy

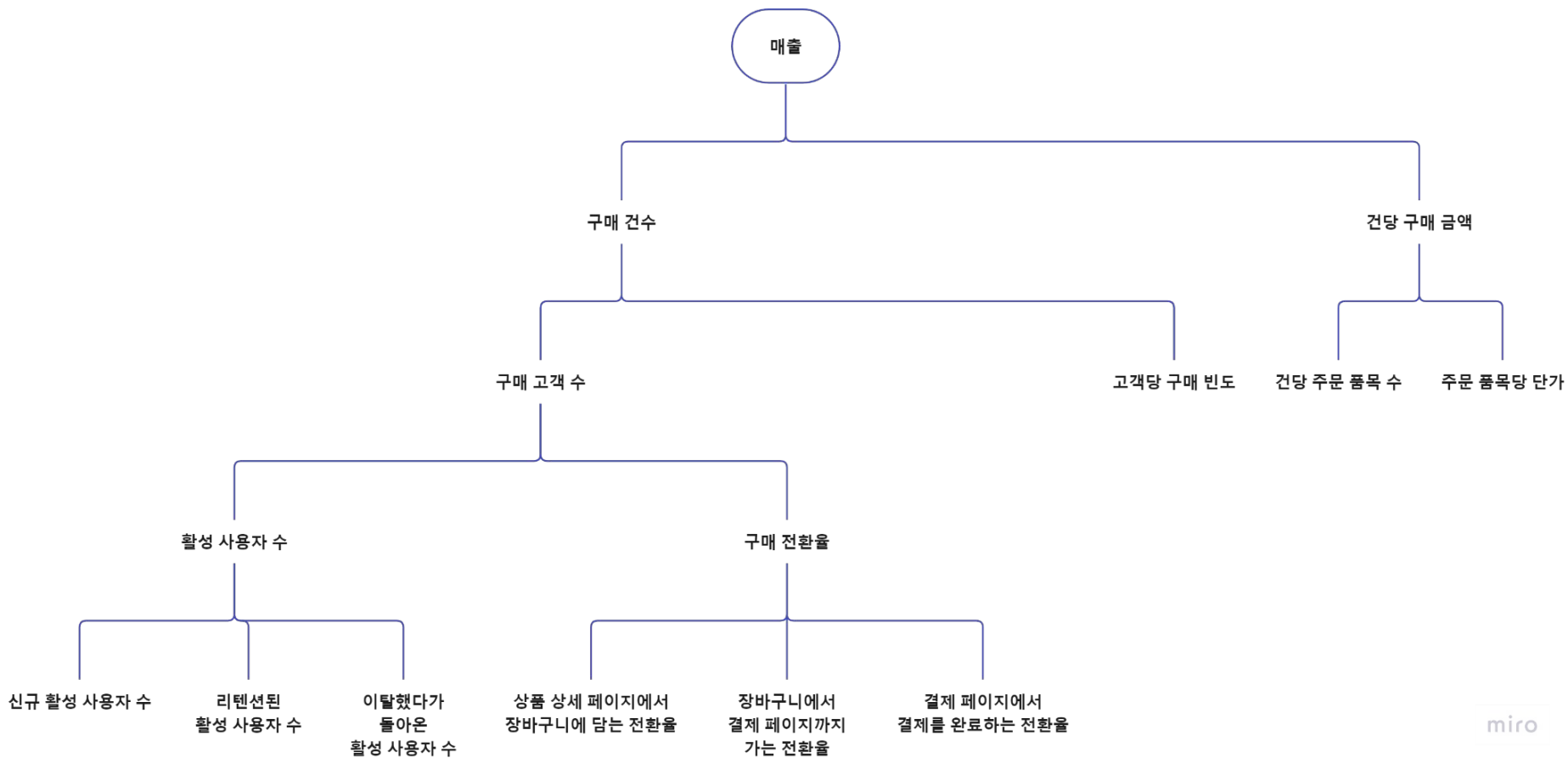
- Metric Hierarchy: 지표의 위계 구조
 - 아웃풋(Output) 지표 밑에는 여러 인풋(Input) 지표가 있음.
 - 아웃풋(Output) 지표는 인풋(Input) 지표가 작용한 결과로 나타나는 것.

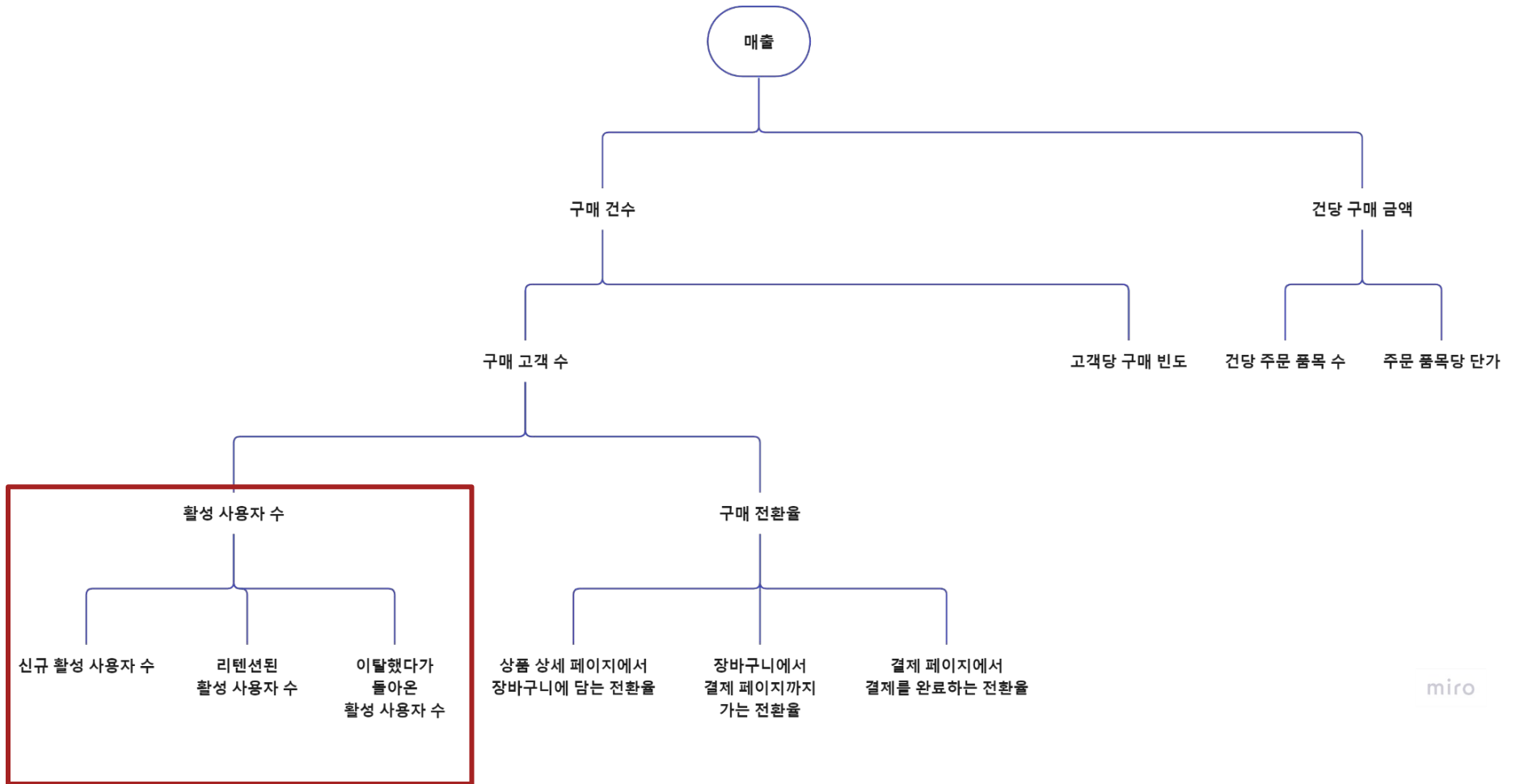
매출

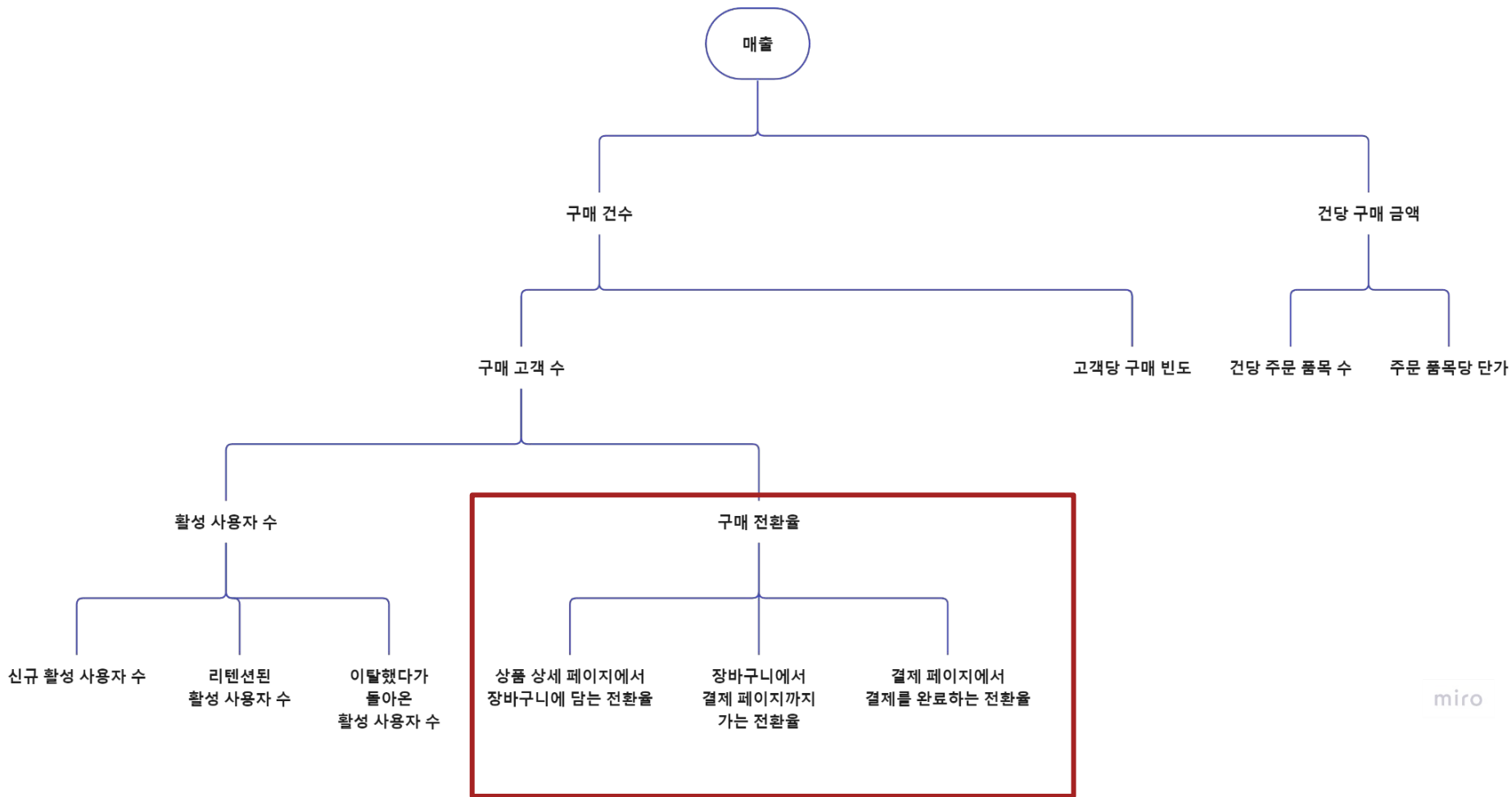












매출

수식으로 명확하게 표현되지 않는
인풋/아웃풋 관계도 있습니다.

건당 구매 금액

고객당 구매 빈도

건당 주문 품목 수

주문 품목당 단가

구매 고객 수

활성 사용자 수

구매 전환율

신규 활성 사용자 수

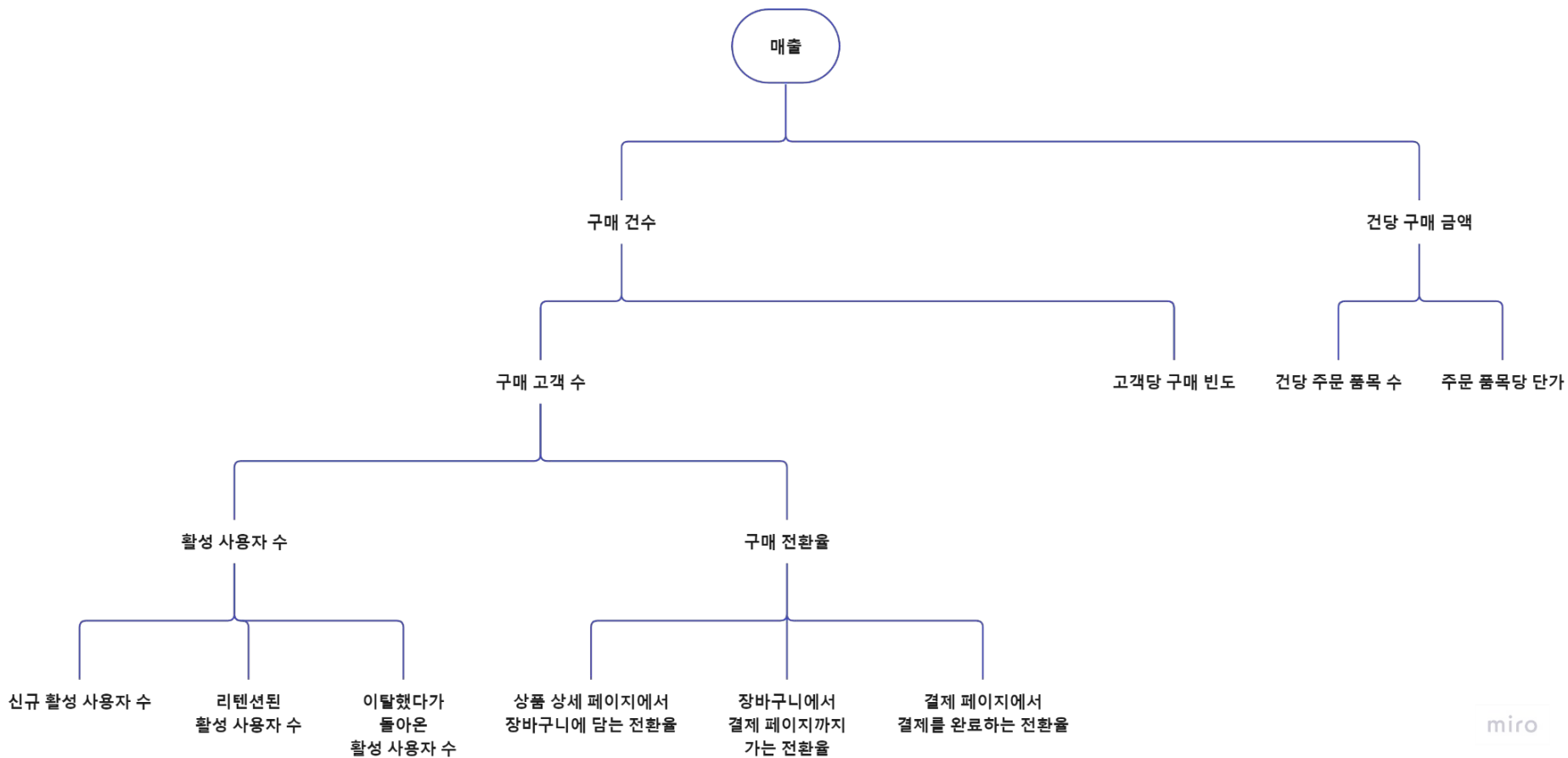
리텐션된
활성 사용자 수

이탈했다가
돌아온
활성 사용자 수

상품 상세 페이지에서
장바구니에 담은 전환율

장바구니에서
결제 페이지까지
가는 전환율

결제 페이지에서
결제를 완료하는 전환율



수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 매출(Output)에 영향을 끼칠 수 있는 요인(Input)들
 - 상품 카테고리 개수: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 매출(Output)에 영향을 끼칠 수 있는 요인(Input)들
 - 상품 카테고리 개수: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.
 - 카테고리 내 상품 다양성: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 매출(Output)에 영향을 끼칠 수 있는 요인(Input)들
 - 상품 카테고리 개수: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.
 - 카테고리 내 상품 다양성: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.
 - 사용자들이 원하는 상품을 얼마나 쉽게, 빠르게 찾을 수 있는가?
(검색, 내비게이션 용이성)

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 매출(Output)에 영향을 끼칠 수 있는 요인(Input)들
 - 상품 카테고리 개수: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.
 - 카테고리 내 상품 다양성: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.
 - 사용자들이 원하는 상품을 얼마나 쉽게, 빠르게 찾을 수 있는가?
(검색, 내비게이션 용이성)
 - 판매되는 상품에 사용자들이 가지는 신뢰도.

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 매출(Output)에 영향을 끼칠 수 있는 요인(Input)들
 - 상품 카테고리 개수: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.
 - 카테고리 내 상품 다양성: 방문자 수에 영향을 끼칠 수 있음.
 - 사용자들이 원하는 상품을 얼마나 쉽게, 빠르게 찾을 수 있는가?
(검색, 내비게이션 용이성)
 - 판매되는 상품에 사용자들이 가지는 신뢰도.
- 수식으로 명확히 표현되는 인풋보다 중요할 수도...

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 아웃풋 지표를 수식으로 쪼개는 데만 그치면,
지표 개선 아이디어도 그 수준에 그칠 수가 있음.
 - 예) “활성 사용자 수가 개선되면 매출이 증가한다.”
→ “활성 사용자 수를 늘리기 위해 광고와 CRM 마케팅을 하자.”

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 아웃풋 지표를 수식으로 쪼개는 데만 그치면,
지표 개선 아이디어도 그 수준에 그칠 수가 있음.
 - 예) “활성 사용자 수가 개선되면 매출이 증가한다.”
 - “활성 사용자 수를 늘리기 위해 광고와 CRM 마케팅을 하자.”
 - 뭔가 일차원적이고 부족한 느낌...

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 아웃풋 지표를 수식으로 쪼개는 데만 그치면,
지표 개선 아이디어도 그 수준에 그칠 수가 있음.
 - 예) “활성 사용자 수가 개선되면 매출이 증가한다.”
 - “활성 사용자 수를 늘리기 위해 광고와 CRM 마케팅을 하자.”
 - 뭔가 일차원적이고 부족한 느낌...
 - “활성 사용자 수를 늘리는 인풋은 뭐가 있을까?”
 - “상품 카테고리를 다양화하기, 카테고리별 상품을 다양화하기 등이 있다.”
 - 수식으로 명확히 표현되진 않지만, 중요한 인풋.

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 어떻게 찾아낼 수 있을까?

수식으로 명확히 표현되지 않는 인풋/아웃풋 관계

- 어떻게 찾아낼 수 있을까?
- 특별한 방법은 없습니다.
 - 우리 프로덕트와 비즈니스에 대해 열심히 고민하고
 - 팀이 머리를 맞대서 어떤 인풋 요인들이 있을지 가설을 세우기.
 - 다른 프로덕트의 케이스를 공부하는 것이 도움이 될 수 있습니다.

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- 책 <Working Backwards>
- 매출(Output)에 영향을 끼치는
인풋 지표를 정의한 과정



인풋/아웃풋: 아마존의 예

- **가설: 상품 상세 페이지 개수가 증가하면 매출도 증가할 것이다!”**
 - 인풋 지표: 상품 상세 페이지 개수
 - 아웃풋 지표: 매출

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- **가설: 상품 상세 페이지 개수가 증가하면 매출도 증가할 것이다!**
 - 인풋 지표: 상품 상세 페이지 개수
 - 아웃풋 지표: 매출
- **가설 검증: 상품 상세 페이지 개수를 늘리는 데 집중함.**
 - 상품 카테고리별 팀마다 수십, 수백, 수천 개의 상품을 추가해서 상세페이지 만들.

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- **가설: 상품 상세 페이지 개수가 증가하면 매출도 증가할 것이다!**
 - 인풋 지표: 상품 상세 페이지 개수
 - 아웃풋 지표: 매출
- **가설 검증: 상품 상세 페이지 개수를 늘리는 데 집중함.**
 - 상품 카테고리별 팀마다 수십, 수백, 수천 개의 상품을 추가해서 상세페이지 만들.
 - 그런데, 상세 페이지 개수를 증가시켜도 매출(아웃풋)이 증가하지 않음.

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- **가설: 상품 상세 페이지 개수가 증가하면 매출도 증가할 것이다!**
 - 인풋 지표: 상품 상세 페이지 개수
 - 아웃풋 지표: 매출
- **가설 검증: 상품 상세 페이지 개수를 늘리는 데 집중함.**
 - 상품 카테고리별 팀마다 수십, 수백, 수천 개의 상품을 추가해서 상세페이지 만들.
 - 그런데, 상세 페이지 개수를 증가시켜도 매출(아웃풋)이 증가하지 않음.
 - 상품 가짓수는 늘어났으나, 고객 수요가 많지 않은 상품들이라서...

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- “소비자 수요를 반영하는 인풋 지표를 설정하자!”
- 상세페이지 조회 수 지표

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- “소비자 수요를 반영하는 인풋 지표를 설정하자!”
- 상세페이지 조회 수 지표
 - 상세 페이지 조회건 중, 상품 재고가 있는 건의 비율

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- “소비자 수요를 반영하는 인풋 지표를 설정하자!”
- 상세페이지 조회 수 지표
 - 상세 페이지 조회건 중, 상품 재고가 있는 건의 비율
 - 상세 페이지 조회건 중, 상품 재고가 있으며 **2일 내 배송 완료**가 가능한 건의 비율

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- “소비자 수요를 반영하는 인풋 지표를 설정하자!”
- 상세페이지 조회 수 지표
 - 상세 페이지 조회건 중, 상품 재고가 있는 건의 비율
 - 상세 페이지 조회건 중, 상품 재고가 있으며 2일 내 배송 완료가 가능한 건의 비율 (**‘Fast Track In Stock’** 지표)

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- “소비자 수요를 **비율 지표...**
- 상세페이지 조회 **퍼센티지가 높아도 ‘총 조회수’가 낮으면 매출도 낮아지는 거 아닌가?**
- 상세 페이지 **비율**
- 상세 페이지 조회건 중, 상품 재고가 있으며 2일 내 배송 완료가 가능한 건의 비율 (**‘Fast Track In Stock’ 지표**)

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- 아마존 내부에서도 논쟁이 있었다고 합니다.
 - 제프 베조스 (CEO): “Fast Track In Stock’은 협소한 지표다!”.
 - 제프 월케 (소매사업부 리더): “이 지표를 통해, 소매 사업부에서 시스템적 개선을 이뤄낼 수 있다(the metric would yield broad systematic improvements)!”

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- **교훈: 아마존도 시행착오를 겪으며 인풋 / 아웃풋을 정의했다.**
 - 처음 정의한 인풋 지표는 완벽하지 않았지만...
 - 새로운 가설을 세우고, 테스트를 하고, 시행착오를 겪고,
 - 그 과정에서 팀 안에서 수많은 논의를 하며 가설을 발전시킴.

인풋/아웃풋: 아마존의 예

- **교훈: 아마존도 시행착오를 겪으며 인풋 / 아웃풋을 정의했다.**
 - 처음 정의한 인풋 지표는 완벽하지 않았지만...
 - 새로운 가설을 세우고, 테스트를 하고, 시행착오를 겪고,
 - 그 과정에서 팀 안에서 수많은 논의를 하며 가설을 발전시킴.
- **교훈: 완벽하진 않지만, 가설에 따라 팀의 역량을 집중했다.**

지표 설정, Science이면서 Art입니다.

- 지표를 설정하는 것은 100% 확실한 진리를 탐구하는 ‘과학’이 아님.
- 지표를 설정하는 것은 성과를 내기 위해 하는 일.
- 엄밀함이 부족하더라도, 사업 성과에 도움이 된다면 유용한 지표.
- 중요한 것은 팀을 한 군데에 집중하도록 만드는 것.
 - 팀 구성원이 납득할 수 있게 만드는 스토리텔링
 - 팀이 지표에 집중해서 실행하게 만들 수 있는 영향력과 리더십