

Churn — это утечка из ведра подписчиков; один пункт на большой базе стоит миллионы в год. Считайте честно, разделяйте voluntary и involuntary, возвращайте сбойные платежи и смотрите когорты, а не среднее. Инженерное руководство; бенчмарки и данные вендоров в 2026 меняются — сверяйте вживую.

## 1 · ОПРЕДЕЛИТЕ CHURN (пара метрик, указывайте окно)

- ☐ **Churn** = ушедшие за период ÷ подписчики на старте. Удержание =  $1 - \text{churn}$ .
- ☐ **Logo vs revenue** — считайте И людей, И деньги; расходятся, когда тарифы разные.
- ☐ **Gross vs net** — gross = только потери; net вычитает апгрейды, win-back, реактивации.
- ☐ **Месяц ≠ год** — churn складывается мультипликативно:  $95,5\%/\text{мес} \rightarrow 0,955^{12} \approx 57,6\% \approx 42\%$  годовых.

## 2 · РАЗДЕЛИТЕ VOLUNTARY И INVOLUNTARY (первым делом)

- ☐ **Voluntary** — ушли сами: выросла цена, досмотрели сериал, усталость от подписок.
- ☐ **Involuntary** — сбой платежа: карта истекла, отказ банка, перевыпуск. Никто не решал.
- ☐ **Это много** — involuntary часто 20-40% всего churn и ~9% MRR, если не возвращать.
- ☐ **Лечатся по-разному** — voluntary: продукт/цена/контент; involuntary: dunning.

## ПОРЯДОК ДЕЙСТВИЙ — ЗАДЕЛАЙТЕ УТЕЧКУ, ПРЕЖДЕ ЧЕМ ЛИТЬ БЫСТРЕЕ

Acquisition наполняет ведро; удержание — держит ли оно воду. По порядку. Первое: разделите voluntary и involuntary churn — лекарства не пересекаются, и нельзя починить то, что не разделено. Второе: постройте стек dunning — smart retries, account updater карточных сетей, network tokens и MIT-совместимые рекуррентные платежи в Европе — раньше любой win-back-кампании, потому что он возвращает быстрее всех и спасает подписчиков, которые не решали уходить (слоистый стек возвращает 50-80% сбойных платежей). Третье: смотрите кривые удержания когорт, а не среднее месячное: крутой обрыв первого месяца и плоский лояльный хвост требуют разной работы, а LTV считайте по наклону хвоста, не по заголовочному числу. Четвёртое: считайте вовлечённость — watch-time, частоту, свежесть — ведущим индикатором, на который реагируют до нажатия отмены; поэтому discovery и качество воспроизведения (QoE) — функции удержания, а не только роста. Выручка признаётся за период обслуживания по ASC 606 / IFRS 15, поэтому дашборд и финансовый учёт должны согласовать определения. Бенчмарки (churn SVOD ~4,6% средневзвешенно, 2026) и данные вендоров меняются — сверяйте перед планированием.

## 3 · ПЛЕЙБУК DUNNING (вернуть невыбранный churn)

- ☐ **Smart retries** — повтор по причине отказа, не по фиксированному интервалу; смена эквайера.
- ☐ **Account updater** — Visa/Mastercard шлют новые карты вам; снижает hard declines на ~30-50%.
- ☐ **Network tokens** — храните токен сети, не сырой PAN; перевыпуск обновляется прозрачно.
- ☐ **EC = MIT** — рекуррентные платежи — merchant-initiated, без SCA на каждый (Reg (EU) 2018/389); сохраните mandate на первом платеже.

## 4 · КОГОРТЫ, ВОВЛЕЧЁННОСТЬ И МАТЕМАТИКА LTV

- ☐ **Кривая когорты** — группа по месяцу подписки, % удержания (Kaplan-Meier); обрыв, затем хвост.
- ☐ **Работайте с обрывом** — мес. 1-3 — дешёвые победы онбординга; LTV считайте по наклону хвоста.
- ☐ **Вовлечённость ведёт** — watch-time/свежесть предсказывают платёж до кнопки отмены.
- ☐ **LTV** =  $\text{ARPU} \times (1 \div \text{мес. churn})$ .  $4\% \rightarrow 25 \text{ мес} \times \$10 = \$250$ ; цель  $\text{LTV}:\text{CAC} \geq 3:1$ .