



# Как платформенные команды преобразуют продуктовую разработку



# Ярослав Тулупов

СТО FinTech Avito

 ЮниКредит Банк (5 лет).

UniCredit Bank

 Яндекс (5 лет).

 Avito (с 2022г. ):

- Платёжные решения, в том числе кошельки;
- Кредитные продукты;
- Биллинг.



# Для кого рассказ?

Для тех, кто задавался вопросами:

- Как строить внутренние продукты для других команд?
- Как убрать «узкое горлышко» в разработке?
- Какой эффект могут иметь мои технические решения в будущем?



## О чём сегодня поговорим?

- О концепции платформенных команд и их отличиях от традиционных продуктовых.
- Когда платформенные команды нужны в продуктовой разработке.
- С какими вызовами сталкиваются продуктовые и платформенные команды.

# FinTech

О концепции платформенных команд  
и их отличиях от традиционных  
продуктовых.

Вертикали

Товары

FinTech

Работа

Недвижимость

Услуги

Авто

Горизонтали

Технологическая платформа

## FinTech 2022 год:

- Четыре продуктовых команды.
- Делаем новые продукты для вертикали.
- Поддерживаем оплату услуг продвижения на АВИТО.

# FinTech 2022 год:

## *Вызовы*

- Продуктовые доработки происходят очень медленно.
- Монолитные сервисы (учёт + платежи).
- Три форка с кастомизированной логикой.
- Учёт регулярно ломает оплаты.



# FinTech 2022 год: *Решение*

# Новая архитектура всё исправит!

Но делать нечем...

## FinTech 2022 год: *Решение*

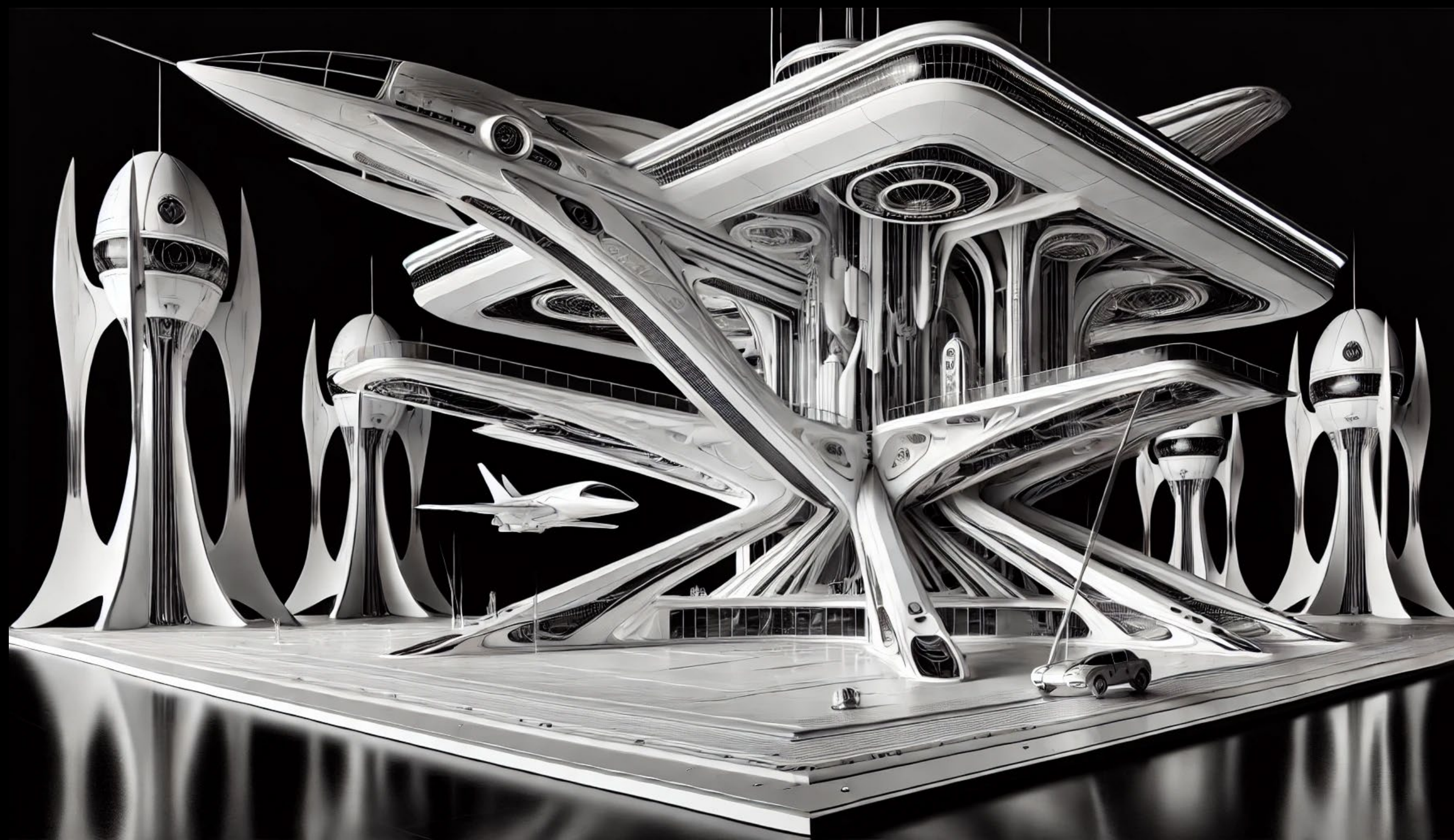
1. ГОТОВИМ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КЕЙС.

2. Получаем новые продуктовые и две технические команды.

*Наняты две технические команды, продумана классная новая архитектура, которая должна всё исправить.*

**FinTech 2022 год:**  
*А как будем пилить? С чего начать?*

**Строим космолеты**





## FinTech 2023 год:

*А как будем пилить? С чего начать?*

### Продукт приходит на помощь

- Какую ценность мы должны принести?
- Кому? Кто заказчик?
- Какие технические или продуктовые решения нужны?

## FinTech 2023 год:

Архитектура —————> Платформа

Техническая команда —————> Платформенная команда

# FinTech 2023 год:

Платформа Платежей



Платформа Биллинга



## Платформенная команда

- Заказчики — продуктовые команды, которые используют твоё решение.

## Платформа

- Список продуктовых возможности платформы (Capabilities) и бизнес-ценность от них.
- Техническое состояние платформы.

## О концепции платформенных команд и их отличия от традиционных продуктовых



Платформенные команды создают  
и поддерживают платформы  
для других команд.



# О концепции платформенных команд и их отличия от традиционных продуктовых

Продуктовые  
команды

Платформенные  
команды

Клиенты

Конечные пользователи

Продуктовые команды,  
бизнес-пользователи

Цели

Метрики продукта

Capabilities продукта  
Техническое состояние  
платформы



# Тем временем в Авито...

# Платформизация



Когда платформенные команды  
нужны в продуктовой разработке

# Масштаб компании

Масштаб компании

1800+

инженеров

Вертикали

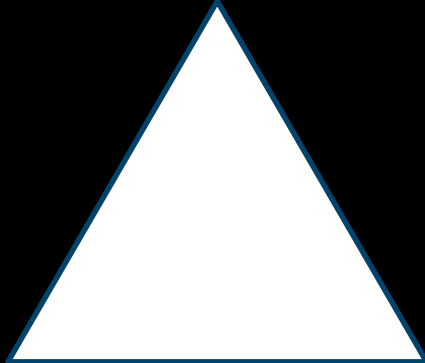
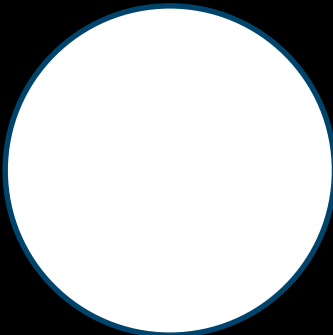
Товары

Работа

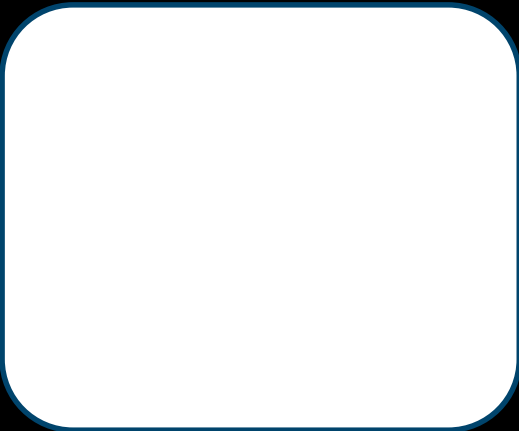
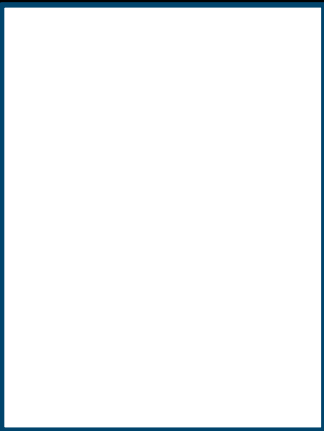
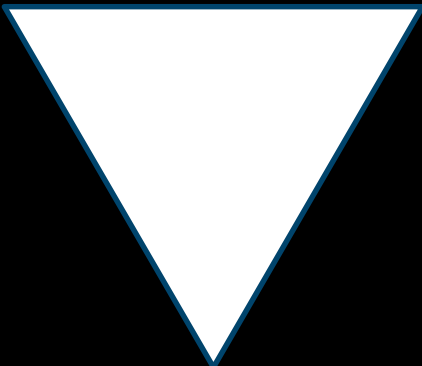
Недвижимость

Услуги

Авто



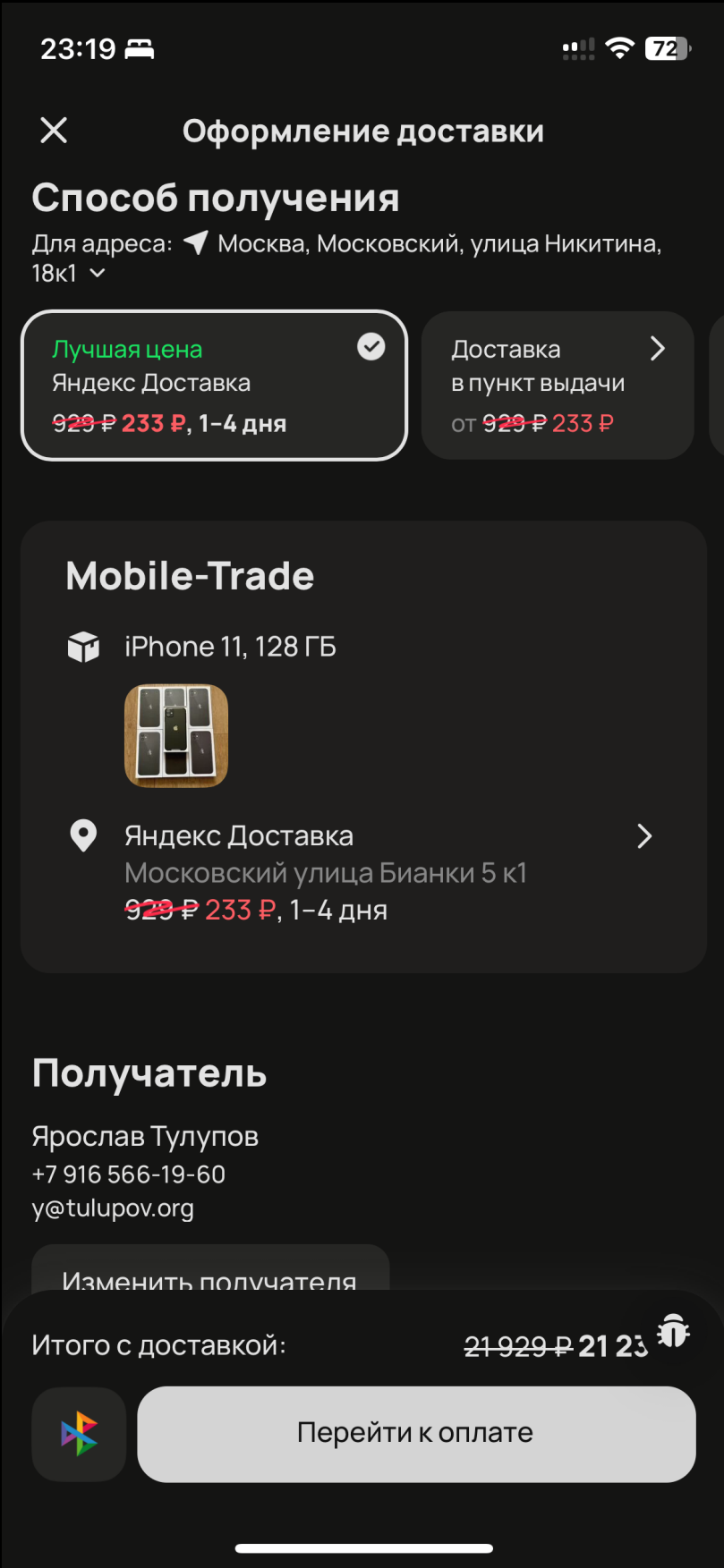
Горизонтали



Технологическая платформа

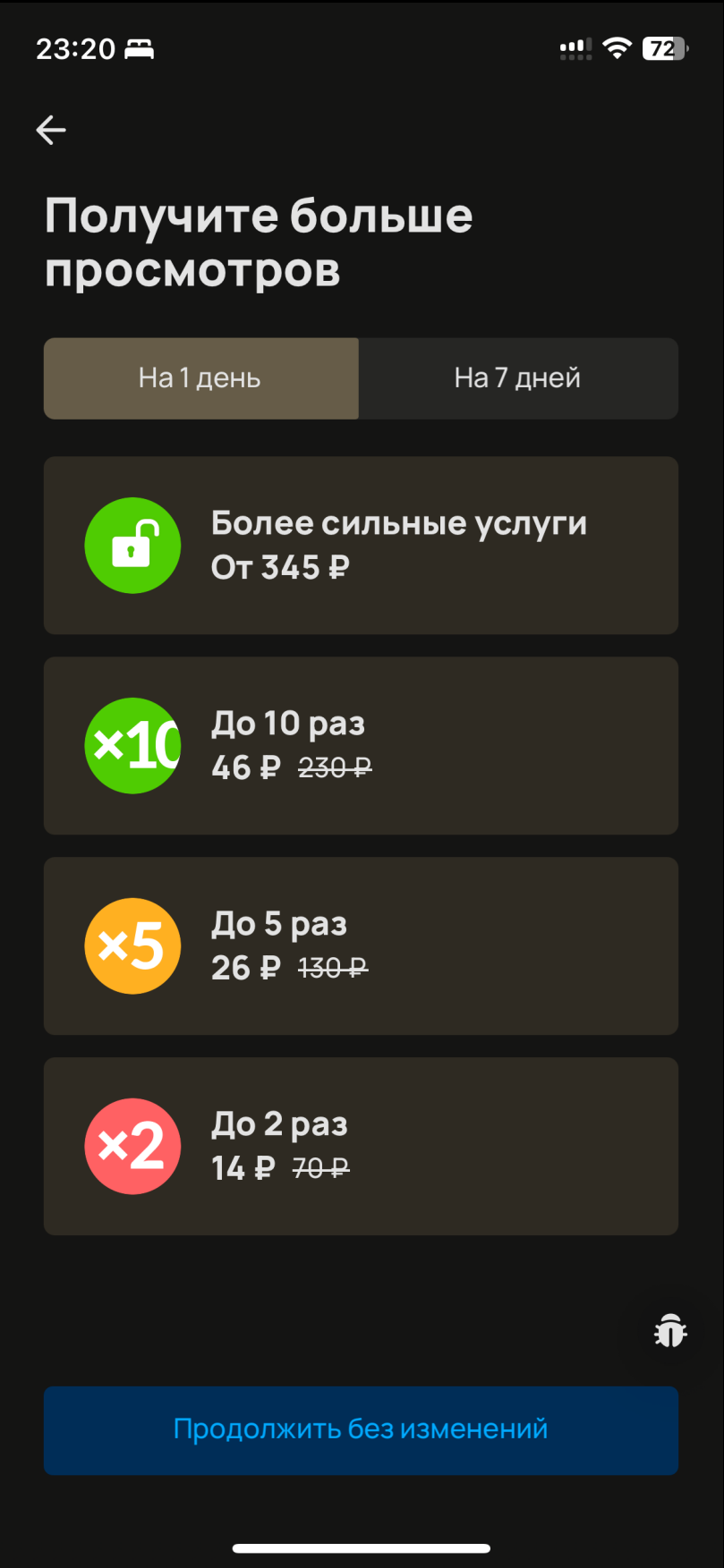
# Вертикальные команды

Вертикаль: Товары  
Продуктовая команда: Логистика

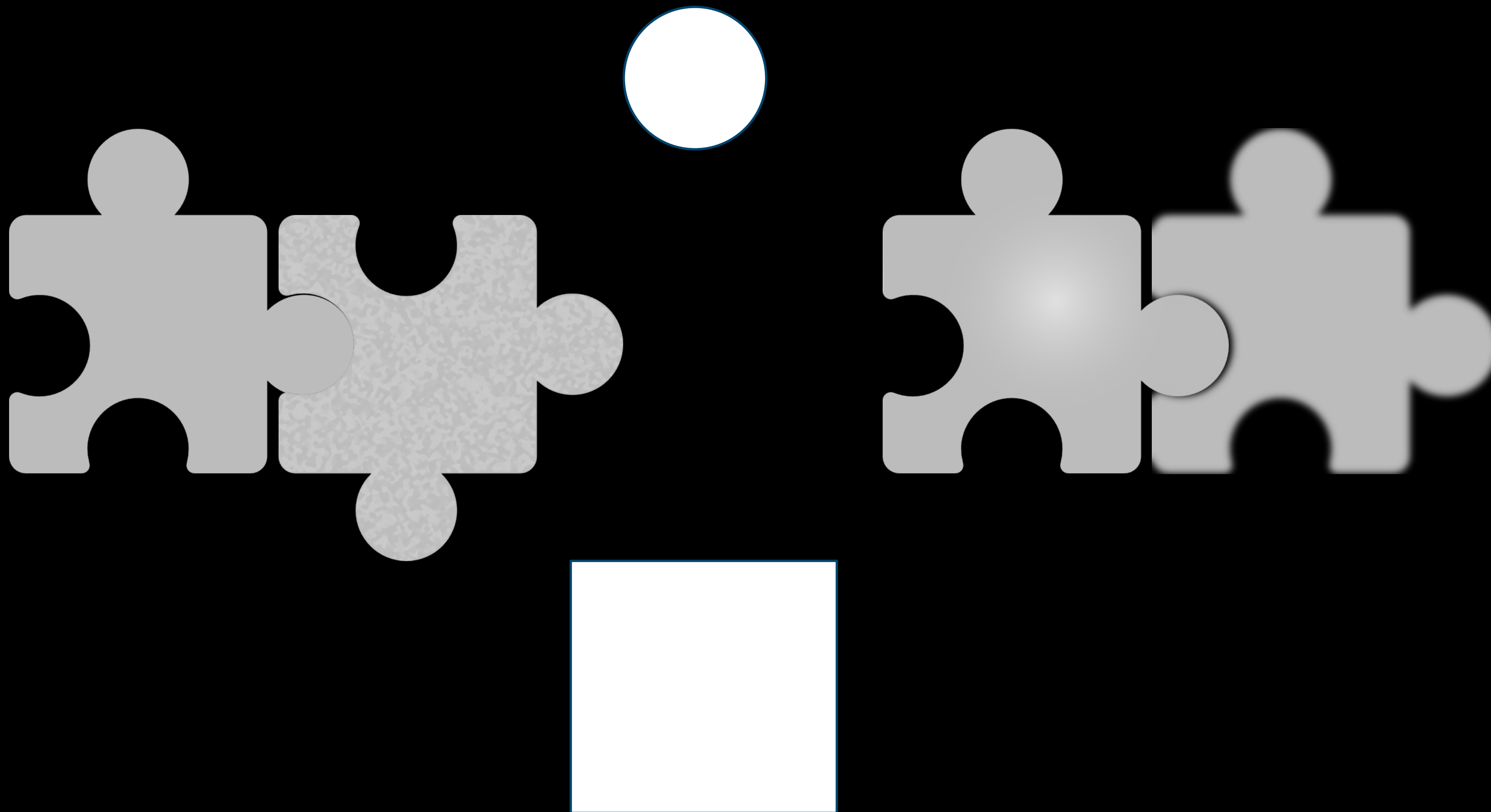


# Горизонтальные команды

Продуктовая команда: Монетизация

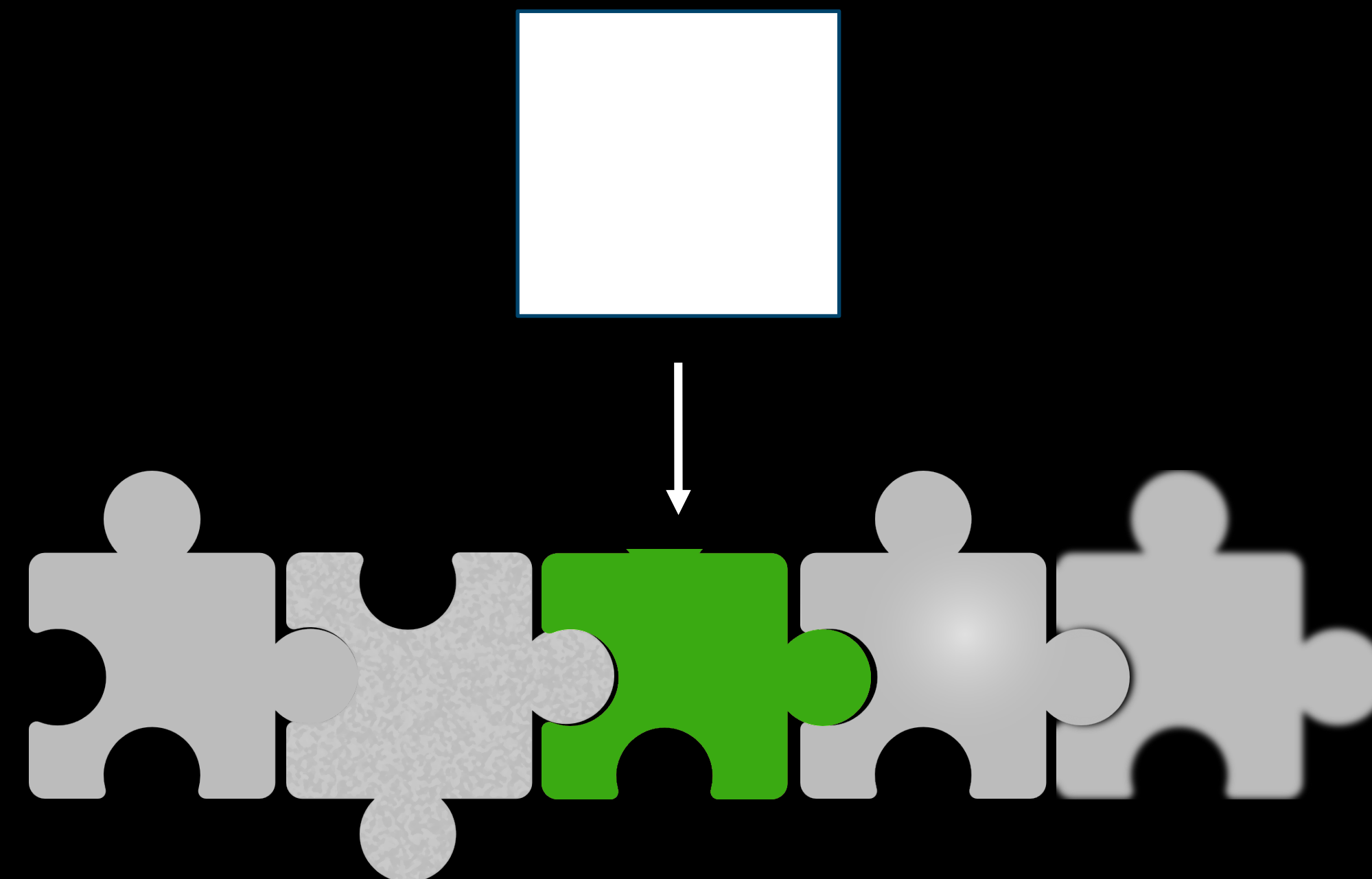


# Реализация новых фичей





- Встать в бэклог горизонтальной команды.
- Реализовать доработки самим в чужих сервисах.




# Организационный монолит



Долгие согласования  
и код-ревью

Кто должен исправлять ошибки в проде?

Высокий Time to Market (долго)



# Растущая сложность продуктов

Вертикали

Товары

Работа

Недвижимост  
ь

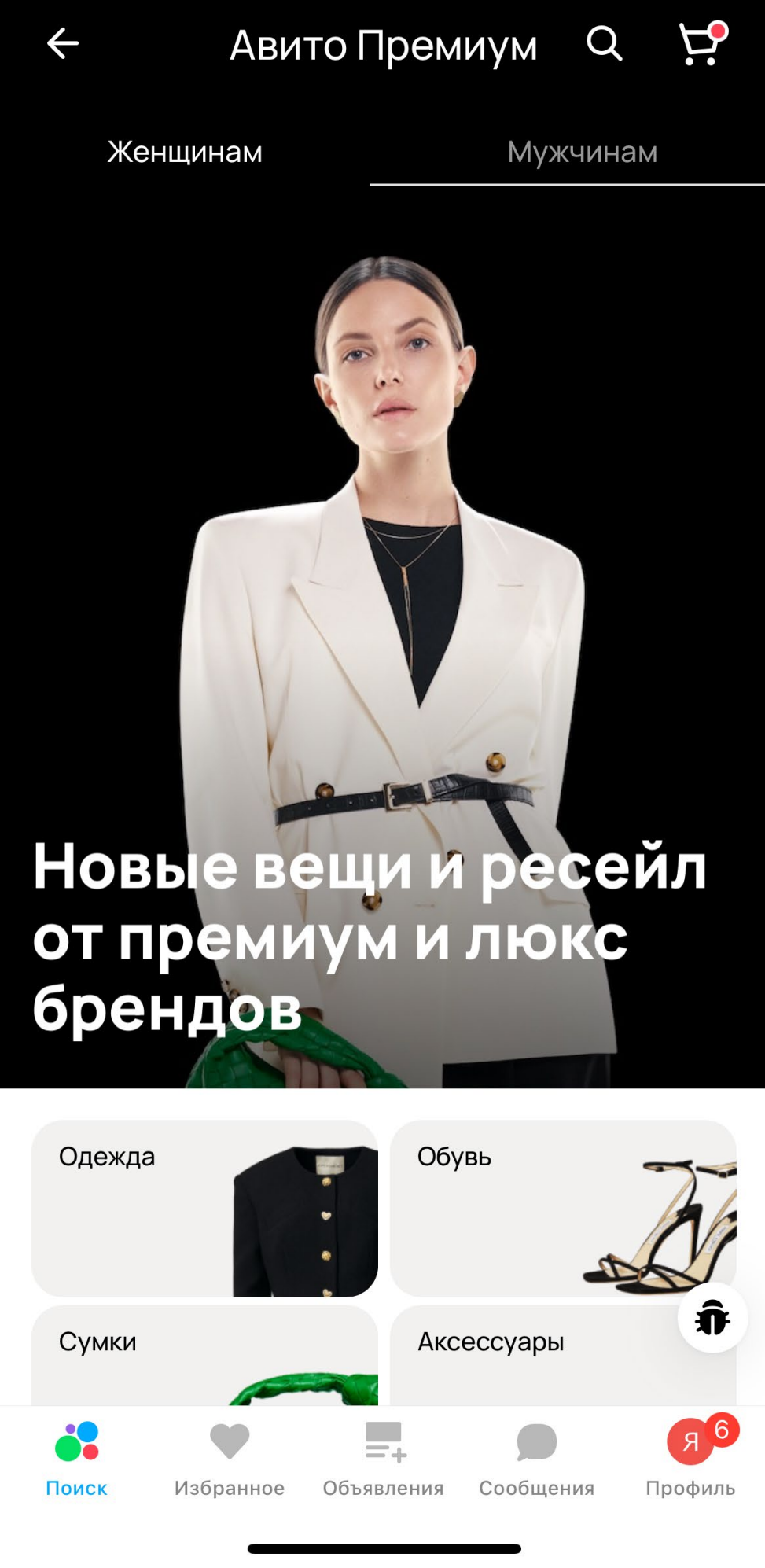
Услуги

Авто


Горизонтали

Технологическая платформа

- Категорийная специфика

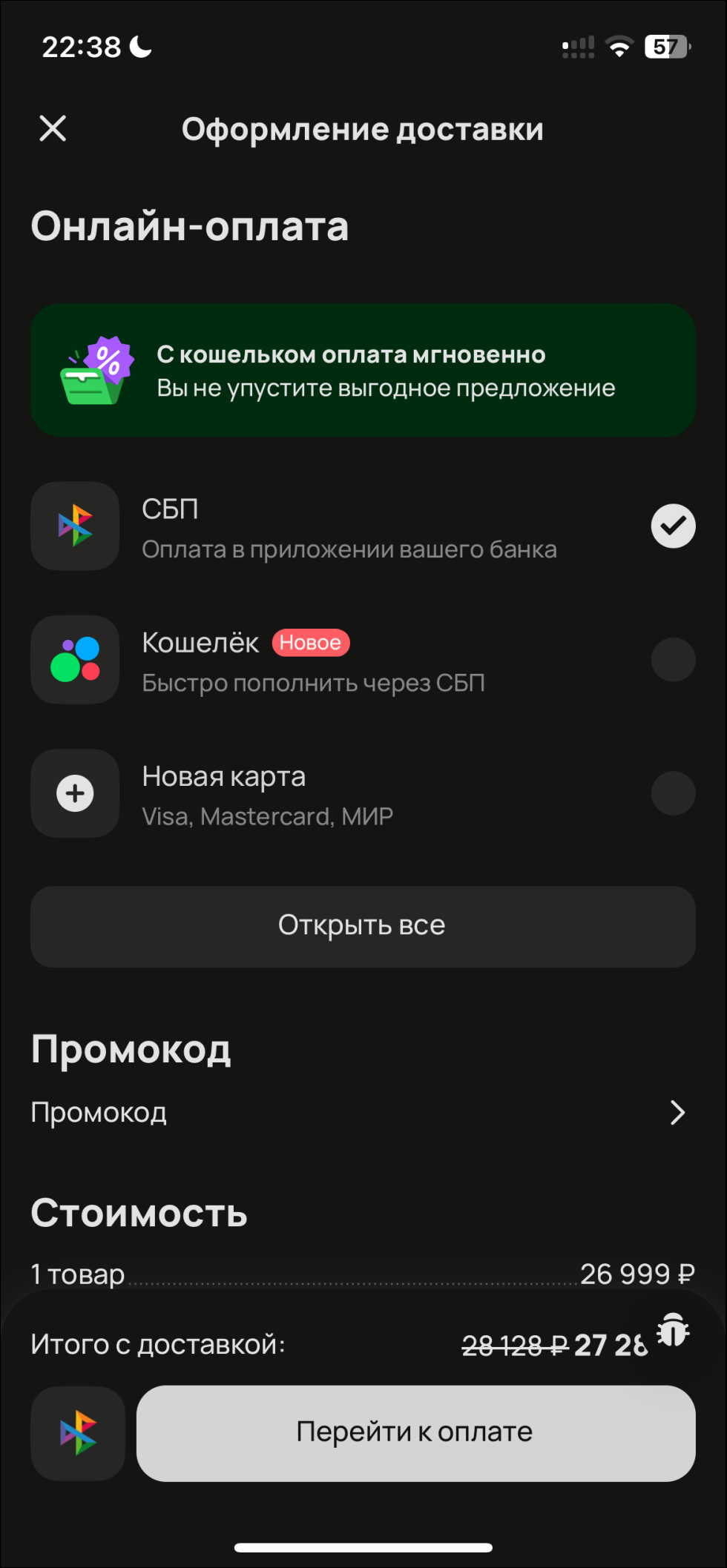






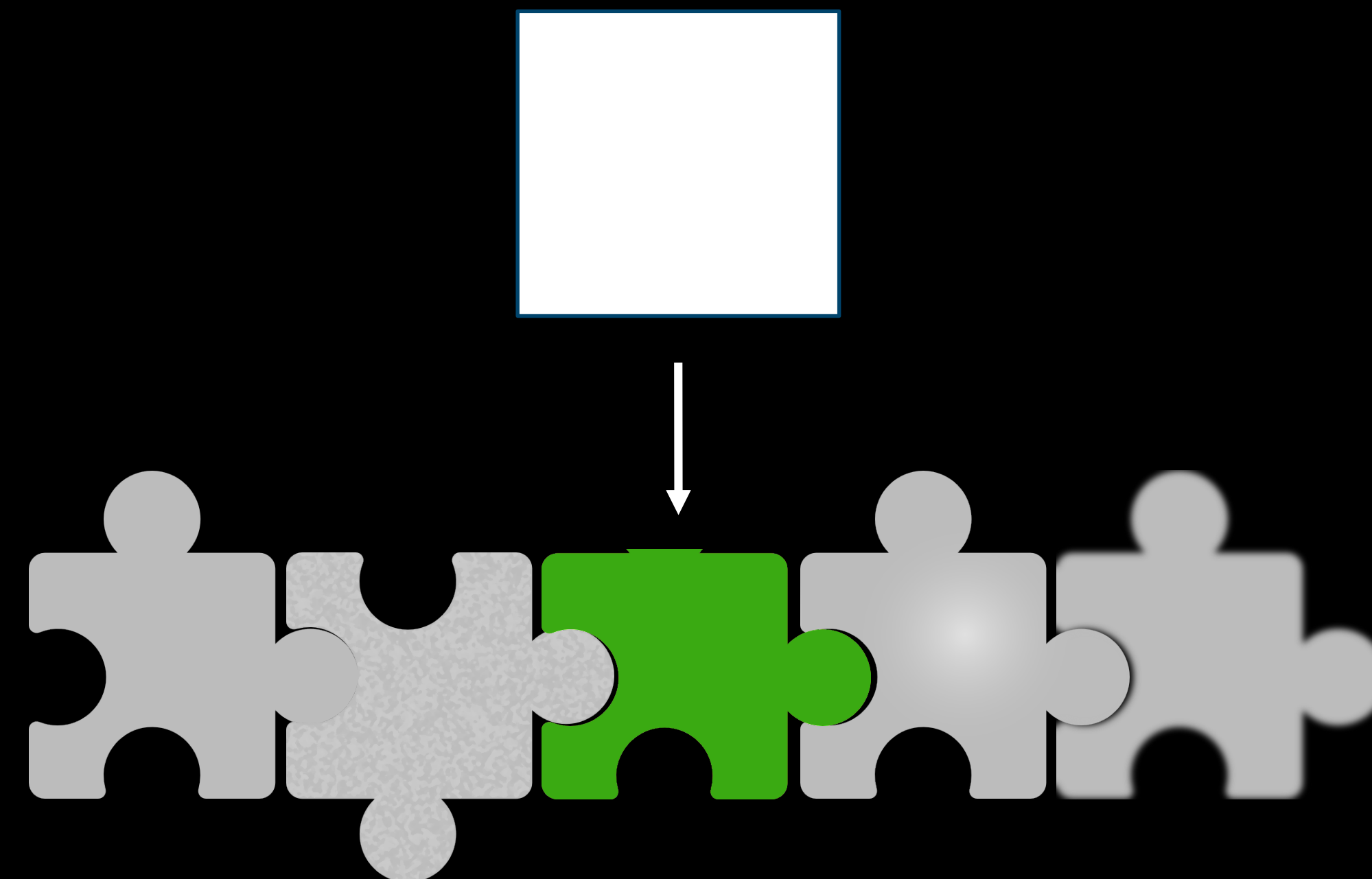
# Необходимость стандартизации

- Единый  
пользовательский  
опыт





- Единый пользовательский опыт
- Единые технические стандарты



**Масштаб компании**

**Сложность продуктов**

**Необходимость стандартизации**

# 29 платформ



Payments platform  
Billing platform  
Pricing platform  
Snippets  
Model card  
....

# Платформизация



С какими вызовами сталкиваются продуктовые платформенные команды

## Самоидентификация

*Как понять, что вы создаете платформу?*

**Много внутренних  
заказчиков**

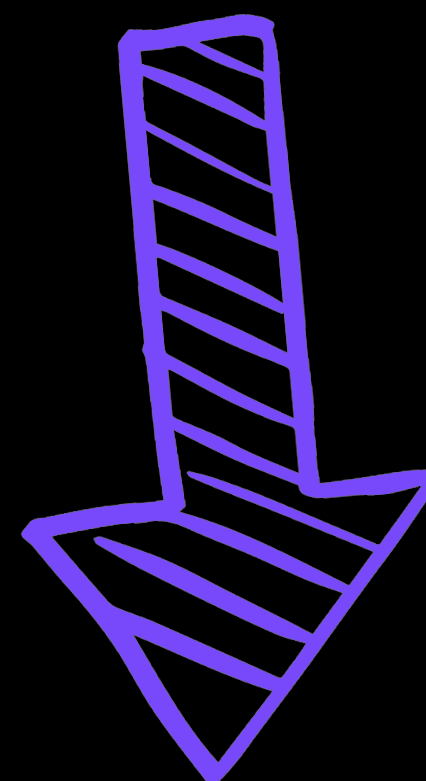
# Как решаем

*Usage платформ*



## Ресурсный голод

*Все ресурсы уходят на поддержку  
или продуктовые запуски — платформу развивать некому.*



Защищать новые платформенные  
команды совместно с заказчиками.

# Бэклоги

Внутри бэклогов множество задач от разных заказчиков — и все важные.

Приоритезация в зависимости от эффекта на бизнес: сколько внешних потребителей хотят новую возможность или эффект на общую метрику.



## Сам напилю

Потребители не понимают, как пользоваться платформой.

Технические уровни зрелости платформы.

# Как решаем

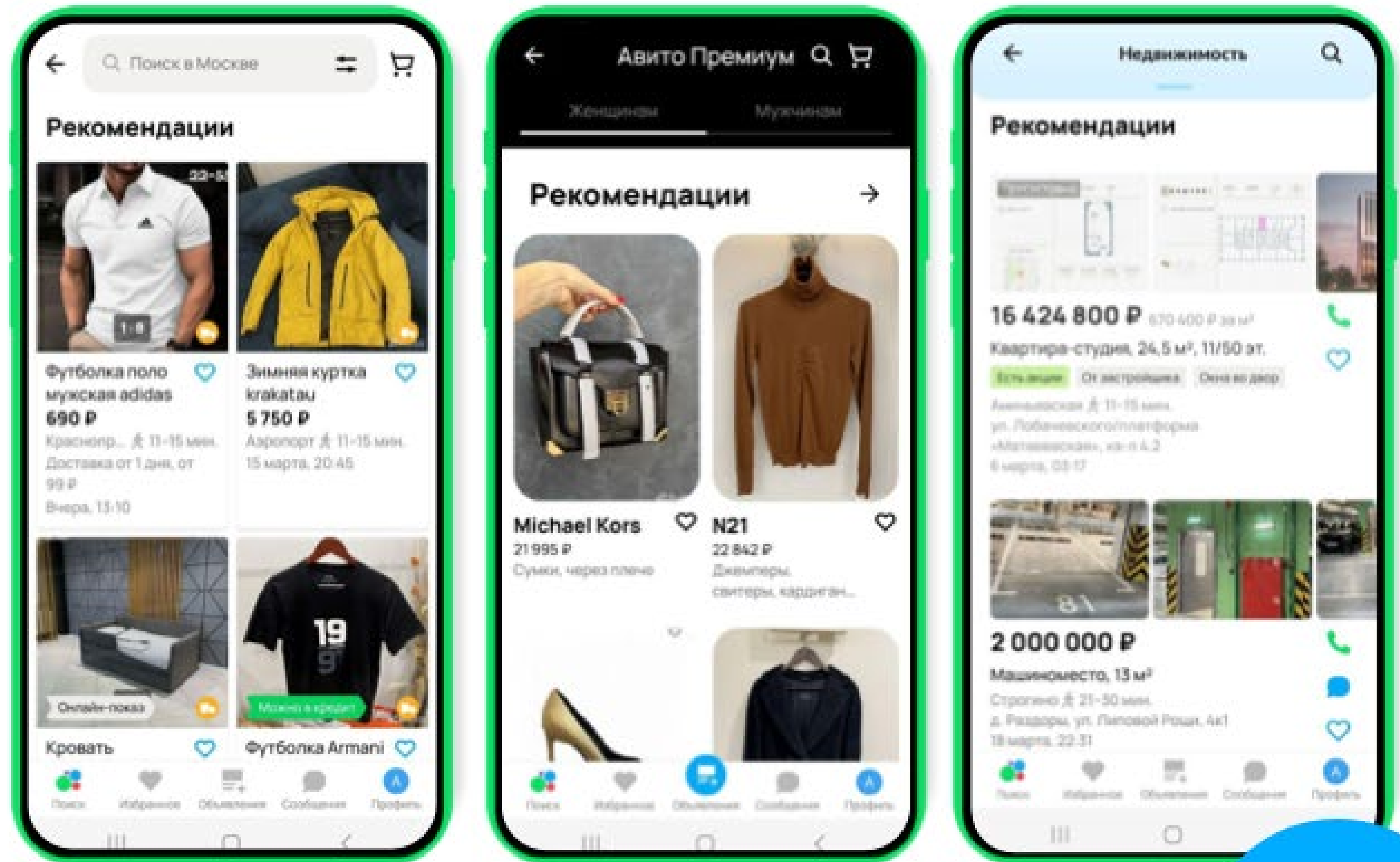
*Технический уровень зрелости*

- Полнота и актуальность документации.
- Зрелость архитектурного решения и стабильность.
- Простота сопровождения.
- Подход к внесению изменений в функциональность.
- Организационная зрелость команды.



# Кейсы

- Автоматизация типовых изменений.
- Конструктор страниц из типовых блоков.
- Улучшает опыт для разных групп пользователей.



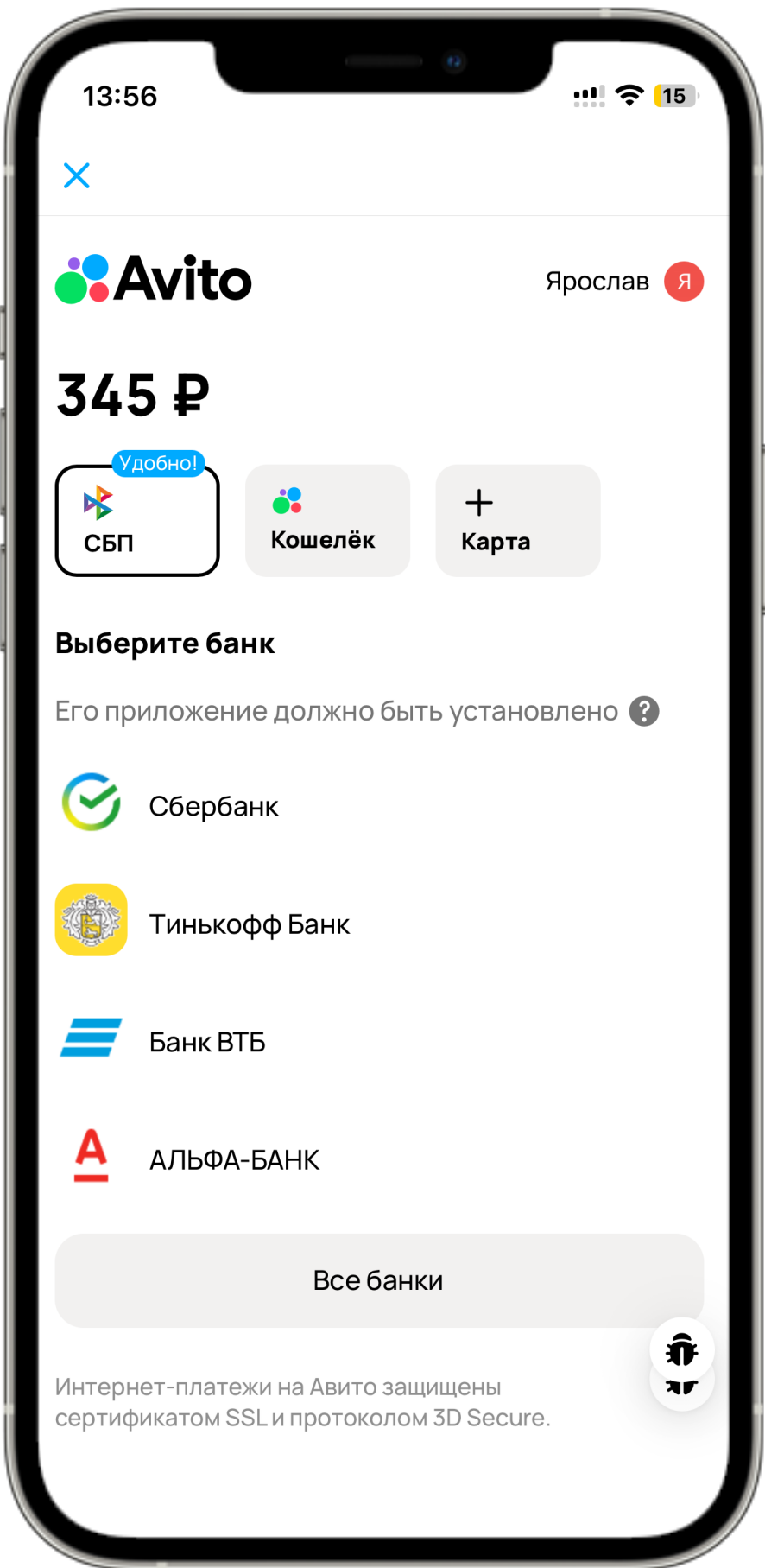
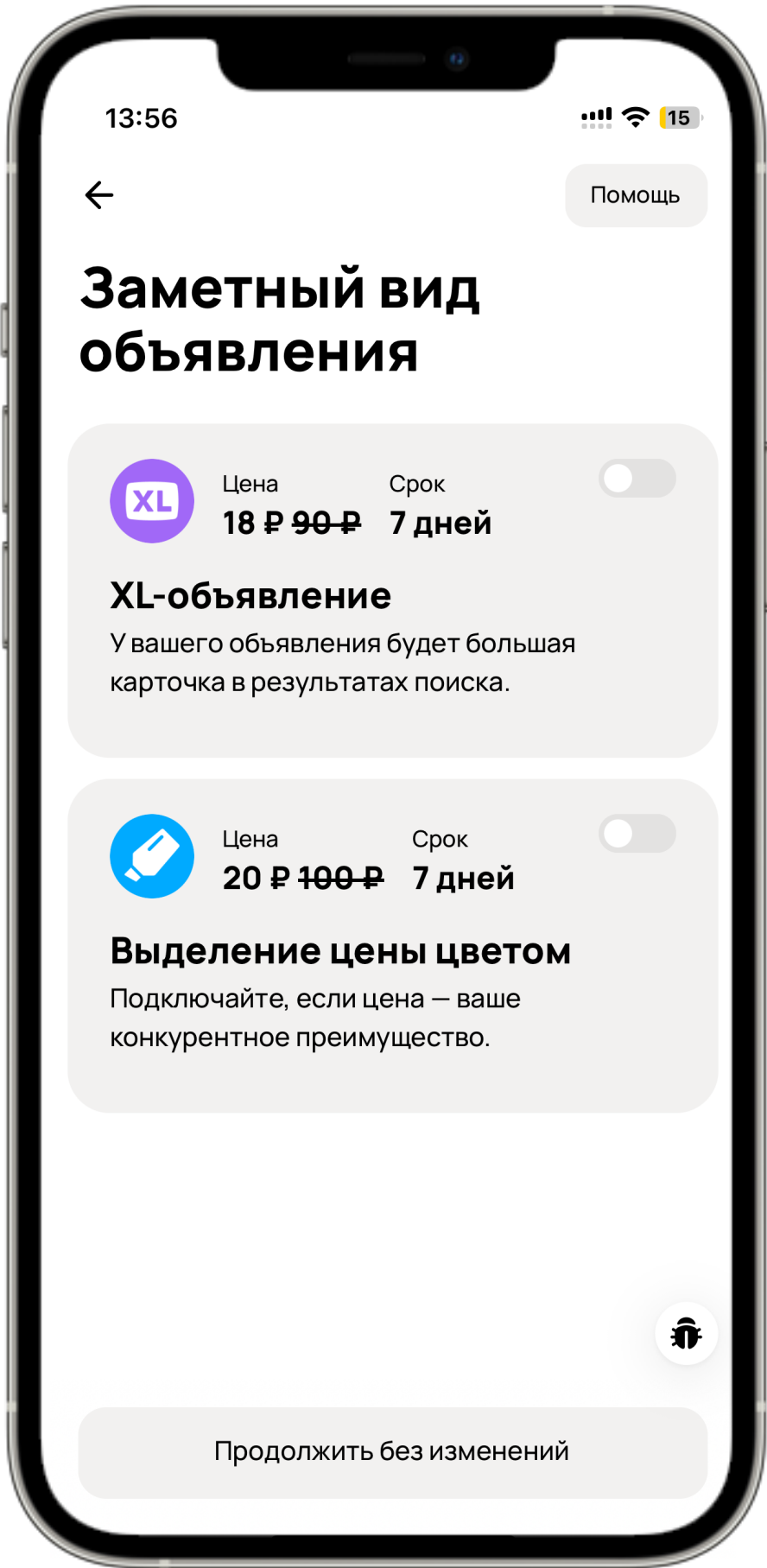
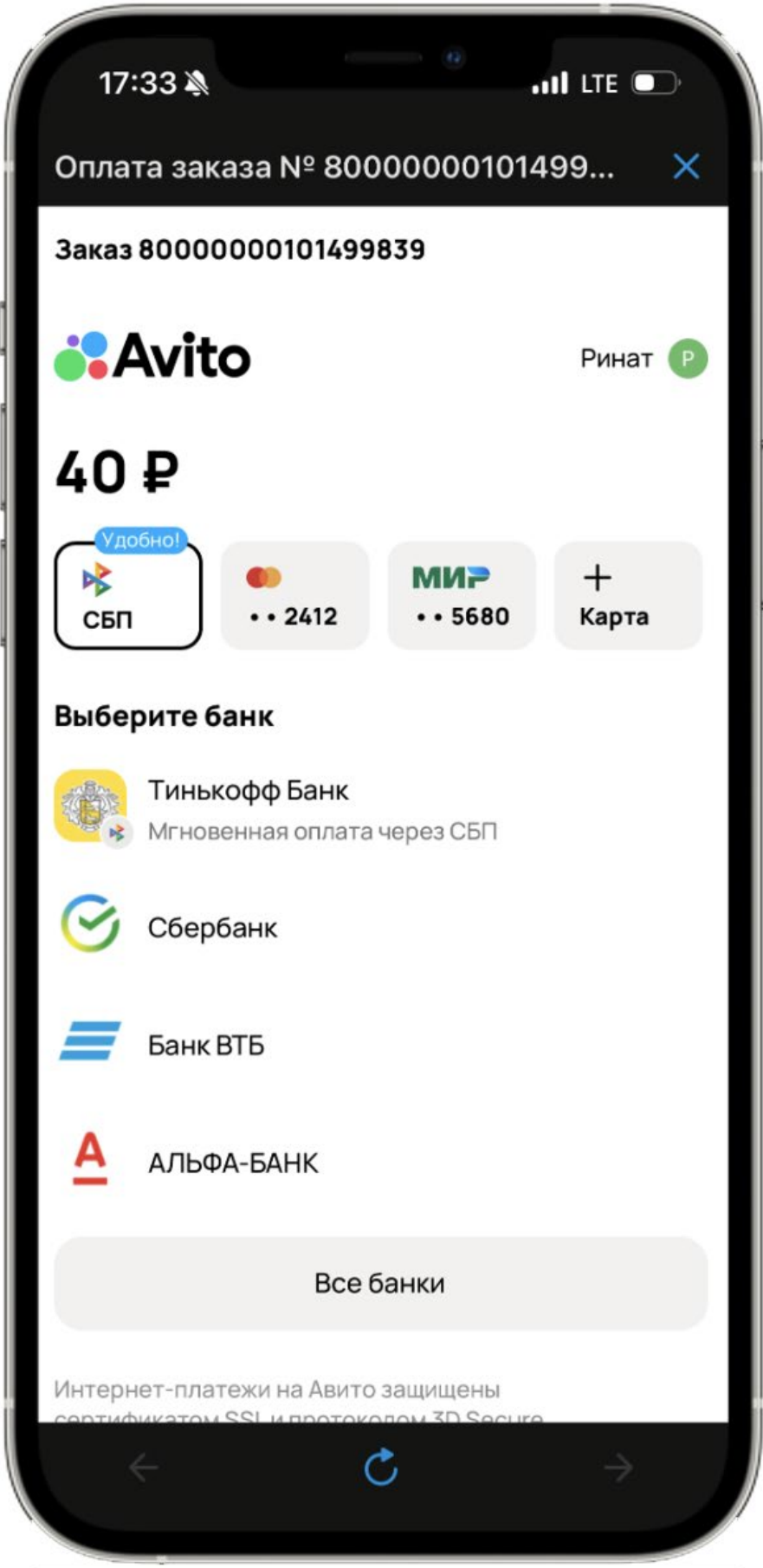
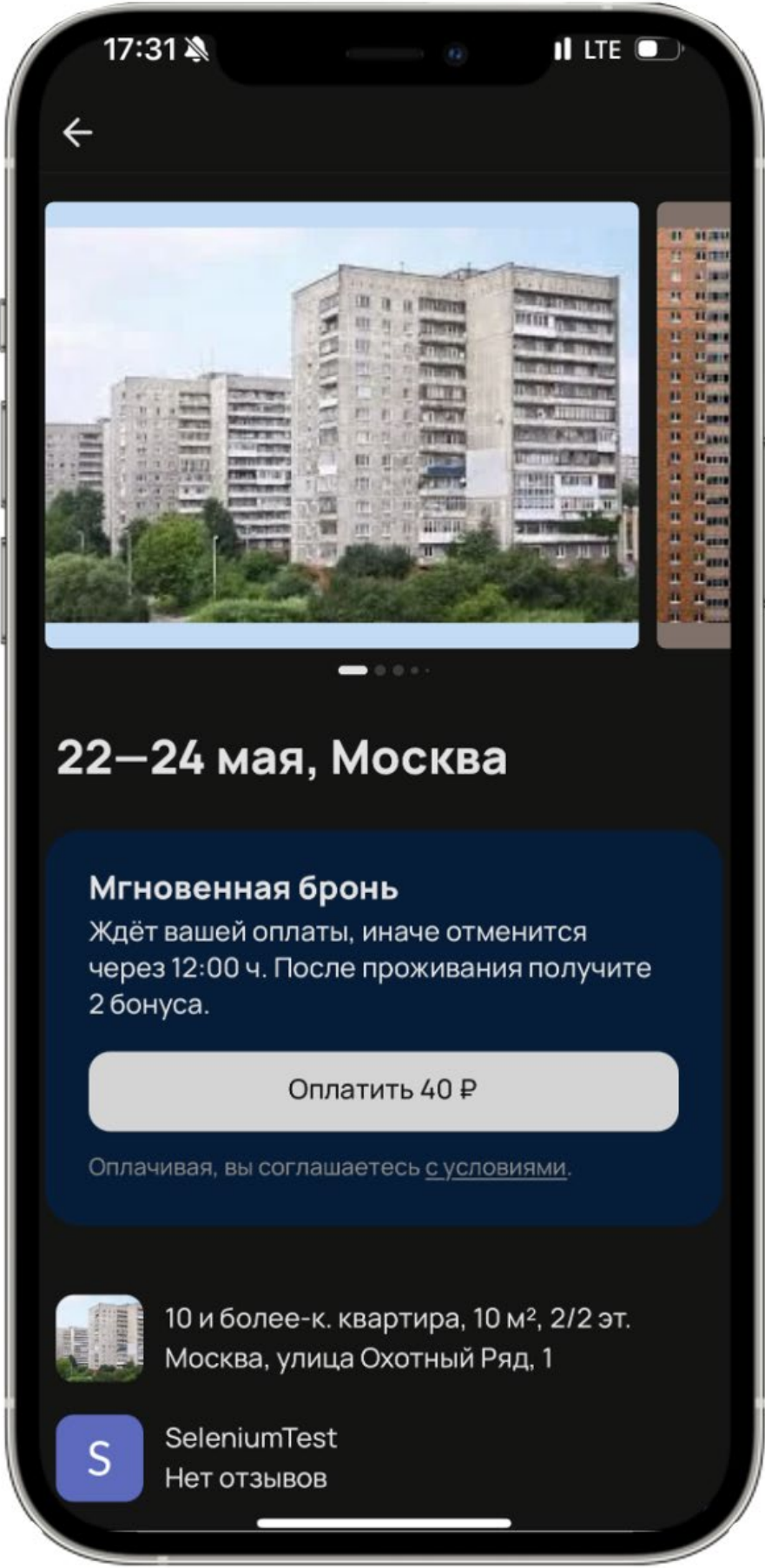
Платформизация — это наш способ уменьшать ТТМ.

21  
день

На добавление  
нового поля на  
сниппет в 2023 году

3  
дня

На добавление  
нового поля на  
сниппет в 2024 году





# Заключение





# Как платформенные команды преобразуют продуктовую разработку?

Новые подходы к целеполаганию.  
Единые подходы к развитию платформ.

Ускорение ТТМ.  
Унификация UX.  
Возможности кастомизации.

# Ярослав Тулупов

CTO FinTech Avito



@tulupov\_y



@TULUPOV\_Y