

avito.tech

Новые направления в большой компании: ищем, защищаем, доживаем до прода

Александр Капустин

Fintech product lead

Привет, я Саша из Авито

**Финтех Авито: биллинг (платформа)
и продукты для конечных
пользователей**

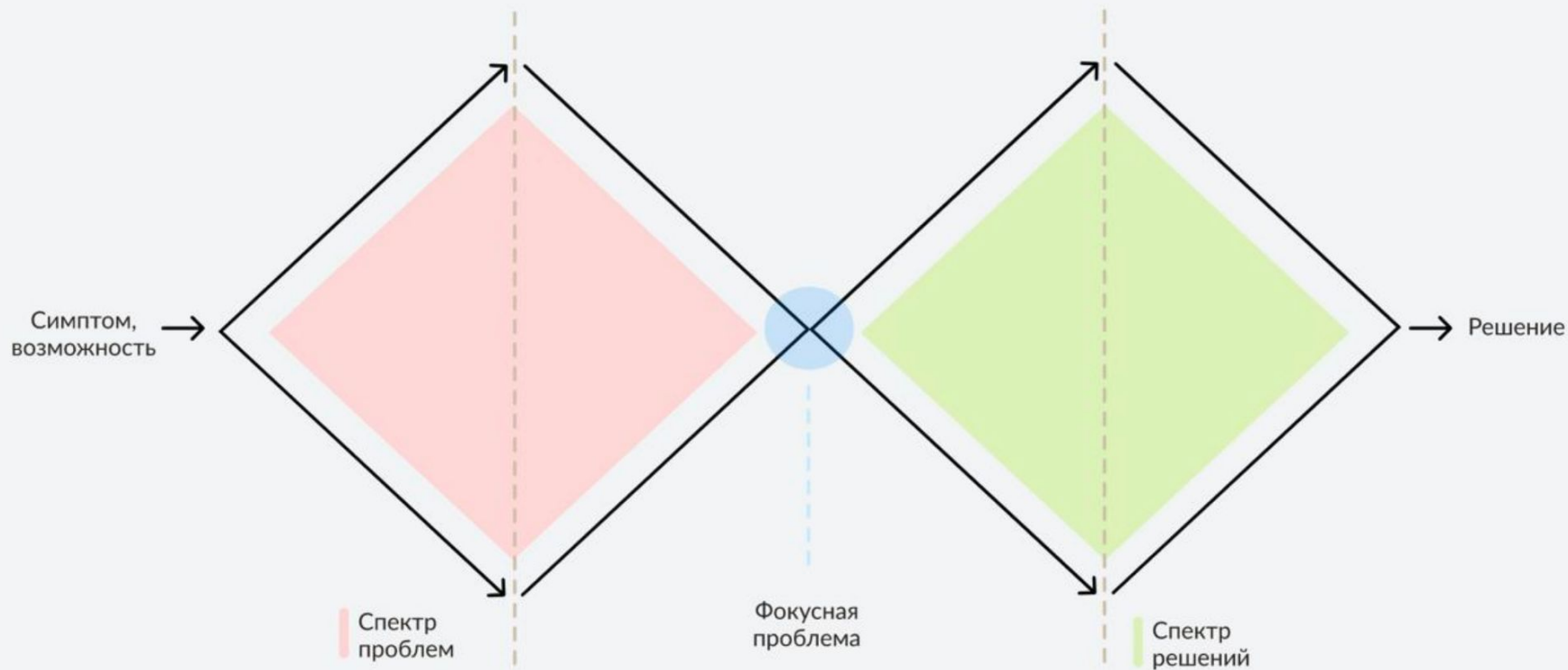
**Работал с опытом покупателя,
перешел к изучению темы
финансирования, защитил
стратегическое направление
и работаю в нём**

Мы постоянно ищем и находим идеи новых фич. А что там с продуктами, новыми бизнесами-вертикалями?

Добавляем шаг opportunity discovery: ПОИСК НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

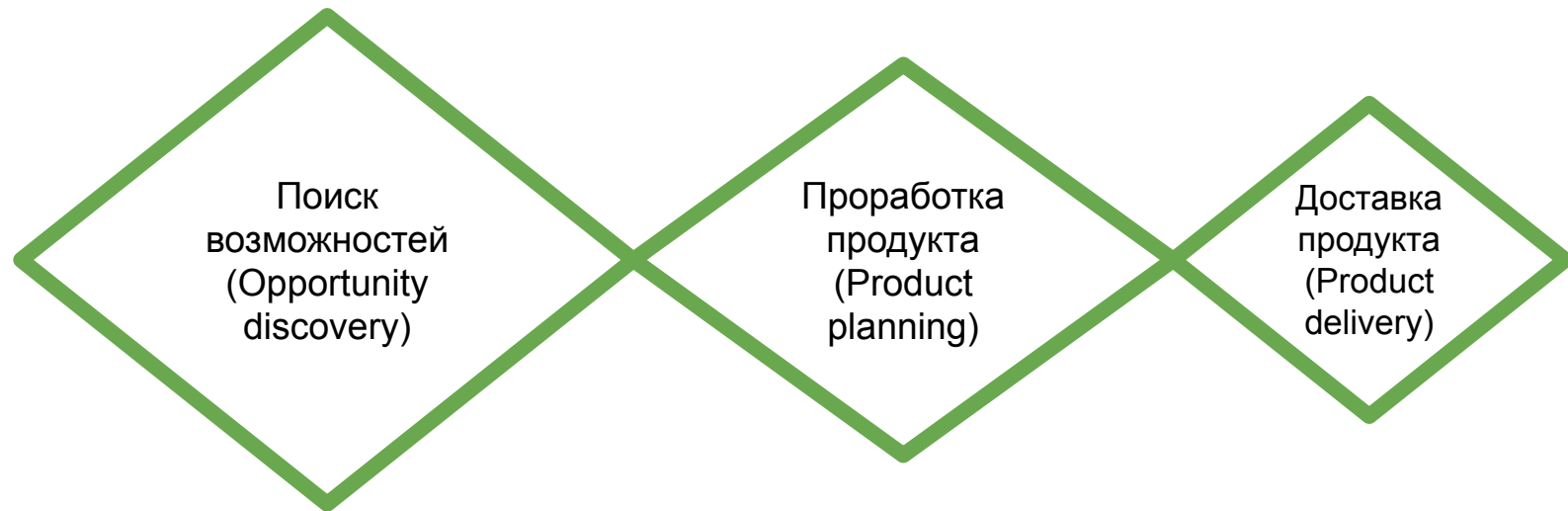
Тизер: процесс дискавери очень похож на стандартный для поиска гипотез проблем и решений

Дисклеймер: я говорю о процессе внутри компании. Все очень похоже работает и «снаружи», но есть нюансы



Смотрим на «уровень выше»:

double diamond → triple diamond → ...



Гипотез о продуктах может быть много: одна исследованная возможность может включать в себя целую пачку продуктов :)

Opportunity discovery: 75% ресёрча

- глубокое знание пользователя**
- изучение рынка и трендов на нём**
- понимание своих возможностей
и потенциала их расширения**

Глубокое знание пользователя

- Кто наши текущие пользователи? А кто нет?
Почему?
- Глубокое знание того, как пользователи уже сейчас используют продукт/продукты компании

Рынок и тренды

- Что делают конкуренты?
- Что делают «соседи»: компании, к услугам которых часто обращаются ваши пользователи?
- Какие сейчас тренды в разрезе рынков и сегментов пользователей?

Понимание своих возможностей

- Мы вообще что-то понимаем в этой теме?**
- Научиться можем? Это долго?**
- Мы можем найти и привлечь тех, кто понимает?**
- Не будет ли юридических или финансовых (бухгалтерских) блокеров к реализации в вашей компании?**

**Совокупность ответов на эти вопросы
и формирует понимание и описание
потенциальной возможности**

Как по этой логике родился финтех?

- Анализ поведения пользователей на площадке
- Запросы от пользователей
- Анализ пути пользователя и важных вех на нём, которые мы не покрываем
- Динамика рынка e-commerce в России
- Хорошая компетенция внутри и снаружи Авито

Поможет (капитанские советы):

- концентрация на один важный outcome, на который будете влиять**
- выбирайте интересную вам тему**
- соберите команду: внутри и снаружи (сильные партнеры с экспертизой)**

У нас много возможностей, что делать?

**Оценка и приоритезация opportunity
почти ничем не отличается от
аналогичного процесса для фич**

CUSTOMERS

- Unmet need or desire
- Right-size market segment
- Access to Customers

COMPETITOR

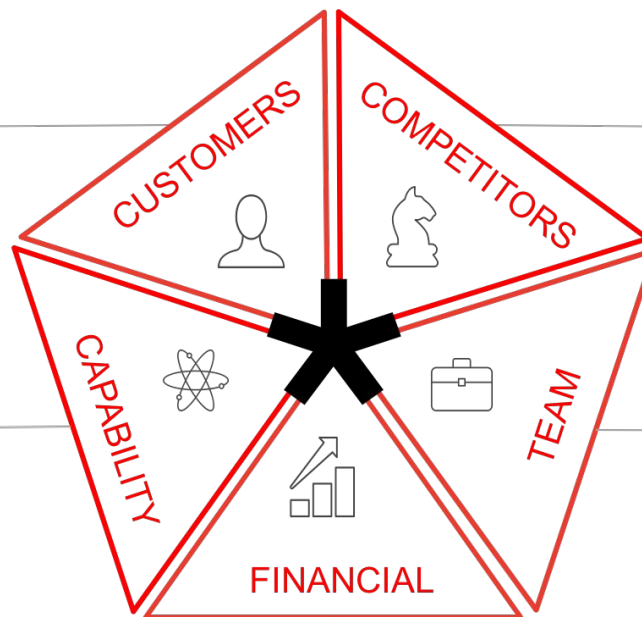
- Market inefficiency
- Low barrier to entry
- Ability to differentiate

CAPABILITY

- Disruptive innovation
- Improved efficiency
- Improved experience

TEAM

- Domain knowledge
- Ability to execute
- Sufficient resources

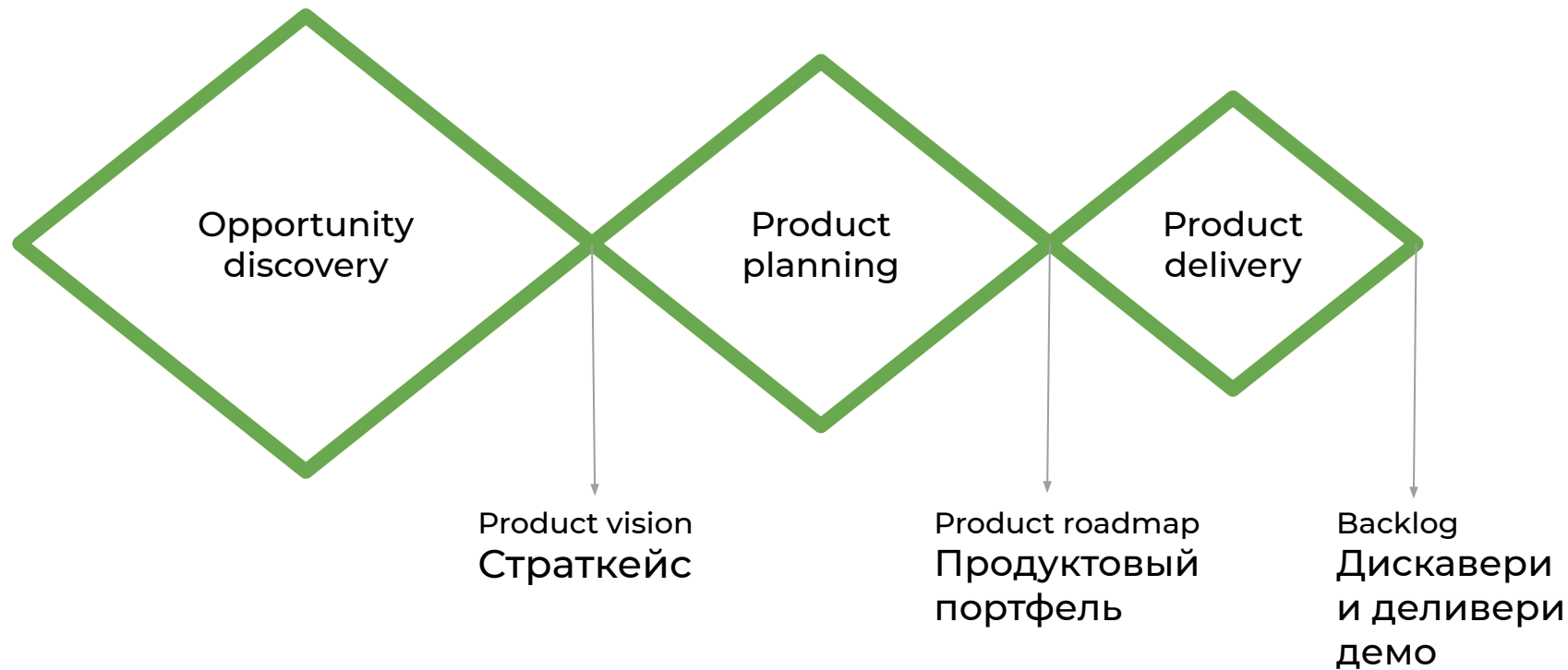


© nealcabage.com

FINANCE

- Capital investment
- Economies of scale
- Profit margin





В Авито:

**страткейс – описание возможности (вижн)
продуктовый портфель – детальная
проработка продуктов в рамках этой
ВОЗМОЖНОСТИ
доставка продукта – дискавери и деливери**

**Стратпроцесс в Авито: что надо,
чтобы получить «ок» на работу
и ресурсы?**

**Сделай хорошую «домашнюю работу»
и правильно аргументируй на защите**

- 1. Подробно про пользователя**
- 2. Рынок и тренды**
- 3. Объём рынка и потенциал выручки**
- 4. Какое место на рынке можем занять**
- 5. План победы: как отстраиваемся от конкурентов, что нового приносим на рынок**
- 6. Как эта инициатива соотносится с общей стратегией компании**
- 7. План выполнения, стоимость реализации и требуемые ресурсы**

Потенциал выручки – основной критерий выделения ресурсов

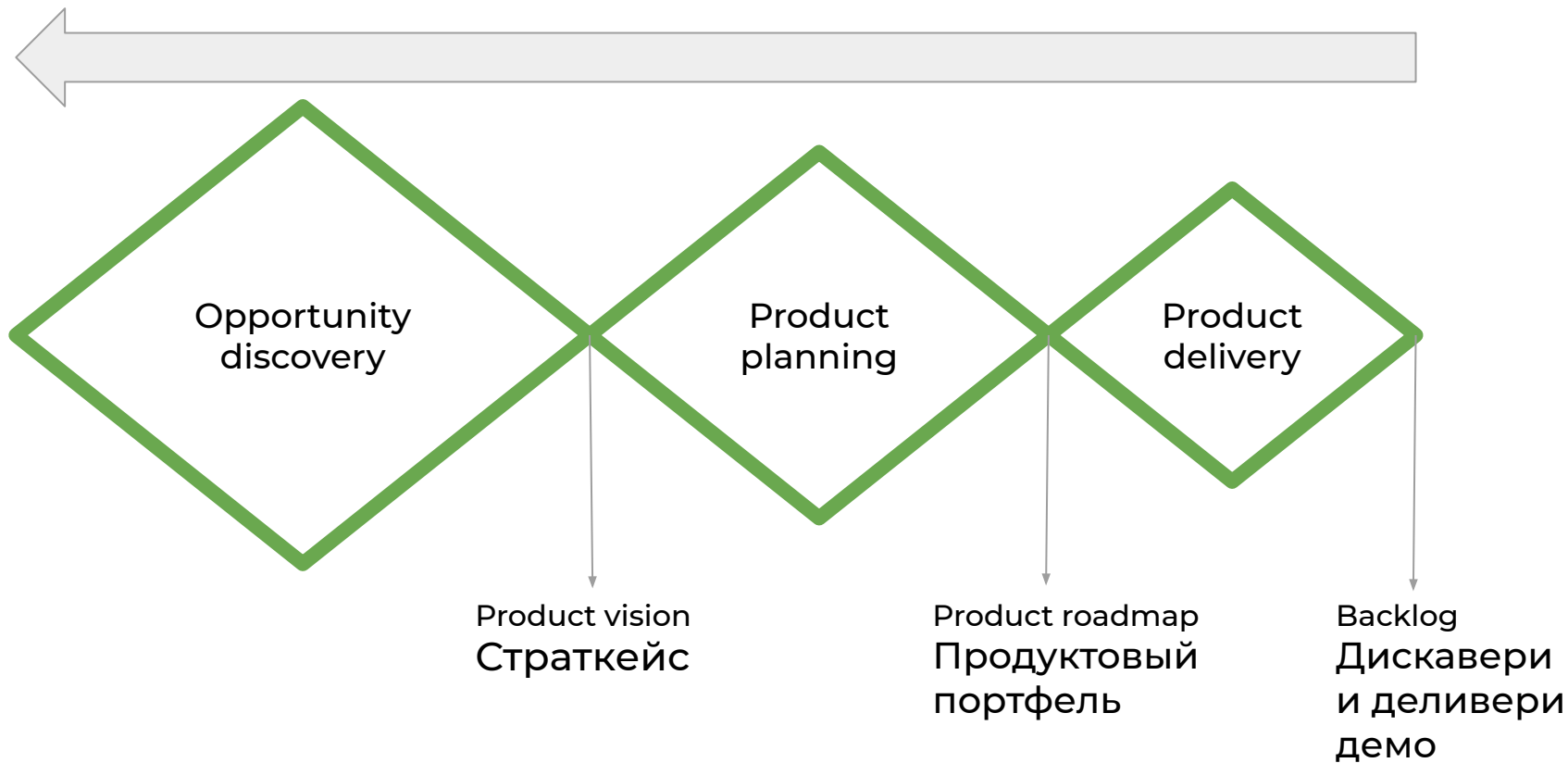
Можно показать явно (direct revenue) или не явно (enablers, platforms, etc.)

Жизнь после защиты:

**операционализируемся
оборачиваем продукты в портфели
следим за прогрессом
вносим изменения**

Гибкость:

**Кейс может меняться, расти,
уменьшаться, быть в итоге закрытым**



**Авито стимулирует тебя на поиск новых
идей и направлений**

Итоги:

- 1. Поиск возможности = большая работа по анализу данных**
- 2. Приоритизация возможностей важна**
- 3. Подготовка набора продуктов (решений) для реализации возможностей**
- 4. Проработка и разработка продуктов**
- 5. Цикл анализа «куда и как идём»**

Подход к поиску новых продуктов практически не отличается от поиска гипотез проблем и решений в существующем продукте. Помощь в реализации тебе даст компания, но надо обосновать

Капустин Александр

facebook.com/aleksandr.kapustin.148