Всем привет! 👋
Я, Сергей Гридчин

ex. CPO START

Помогаю компаниям монетизировать и развивать продукты

START ОНЛАЙН-КИНОТЕАТР

goods.ru

мега маркет

otto group

KUPIVIP.RU
МИРОВЫЕ БРЕНДЫ БЕЗ ПЕРЕПЛАТ

Omnichannel Commerce

AdTech

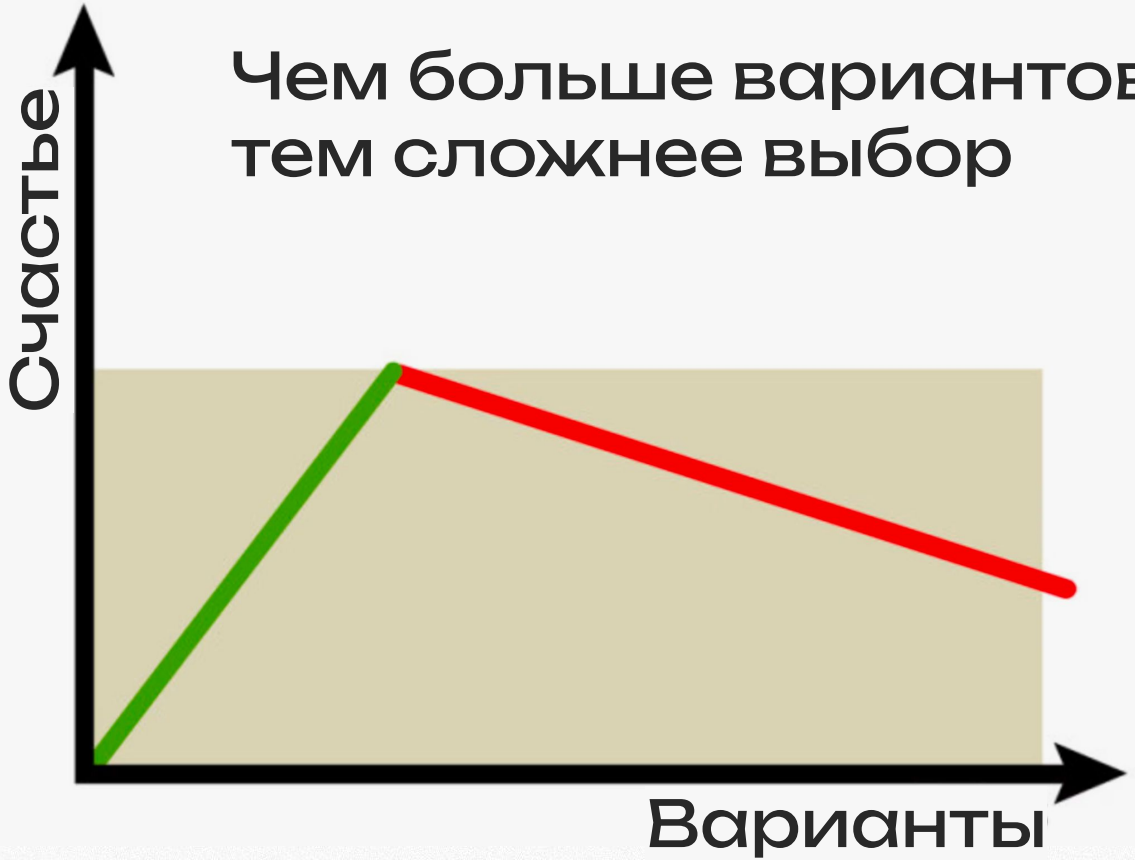
User Experience

TECHWEEK

Муки выбора

Гридчин Сергей

Парадокс выбора. Барри Шварц



Чем больше вариантов,
тем сложнее выбор

Городчин Сергей

Аналитический паралич —

феномен чрезмерной фокусировки на стратегии и планировании, и чрезмерном обдумывании с отсутствием конкретных действий

Городчин Сергей

Жить без аналитики

Плохо

Аналитика — самоцель без действий

Плохо

Гридчин Сергей

Kodak

Жертва аналитического паралича

Что было пару десятилетий назад

1. Меньший объем данных
2. Большая часть продуктов — материальные
3. Невозможность поменять продукт после релиза

Что сейчас

1. Данные не собирает только ленивый
2. Колоссальный объем
3. Философия принятия решений на данных

Решения на основе данных

Объективность

Нейтральность

Сравнимость

Скорость

Гридчин Сергей

Что тогда приводит к параличу

Несколько трактовок одних и тех же цифр

Нет права на ошибку

Не можете договориться в команде

Коллеги не доверяют подготовленному отчету

Бюрократия

Команда хочется увидеть больше цифр

Страх потери денег

Нет условий для быстрой проверки гипотезы

Гридчин Сергей

Для такого поведения есть причины

В исследовании KPMG 84% руководителей отметили, что они обеспокоены качеством данных, на которых они основывают свои решения

84%

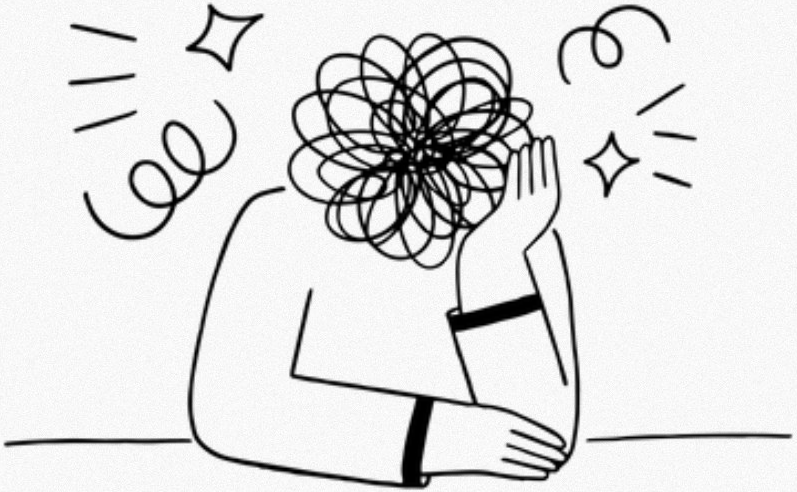
Source KMPG:
https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/2016-global-ceo-outlook.pdf

Гридчин Сергей

Все ли компании испытают паралич в такой ситуации?

Исследования показывают противоречивые данные

Команда верит в фичу, но цифры показывают, что фича не окупится и продолжают пересчет



Гридчин Сергей

Пример

Выпуск iPhone без физической клавиатуры

Хотя исследования показывали другие предпочтения

Гридчин Сергей

Пример

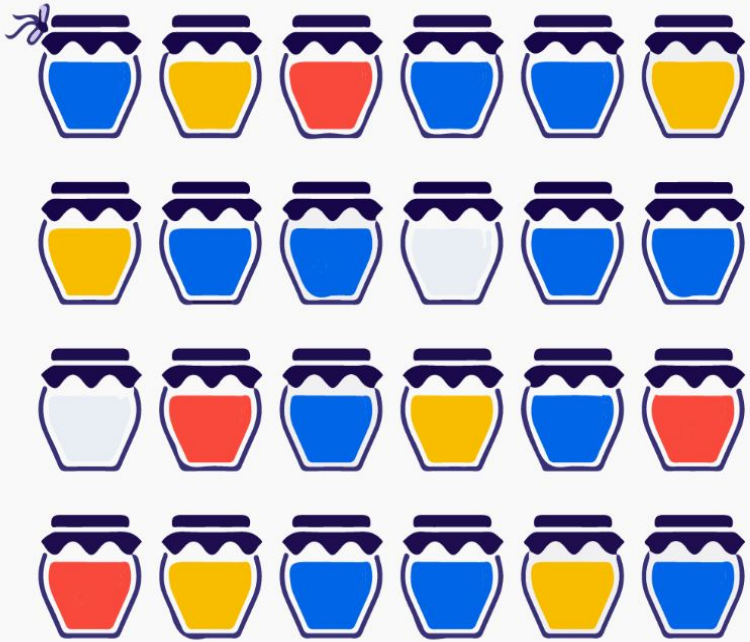
Доставка по клику в Яндекс Маркете

По цифрам не должна была окупить

Гридчин Сергей

Парадокс выбора

THE JAM EXPERIMENT

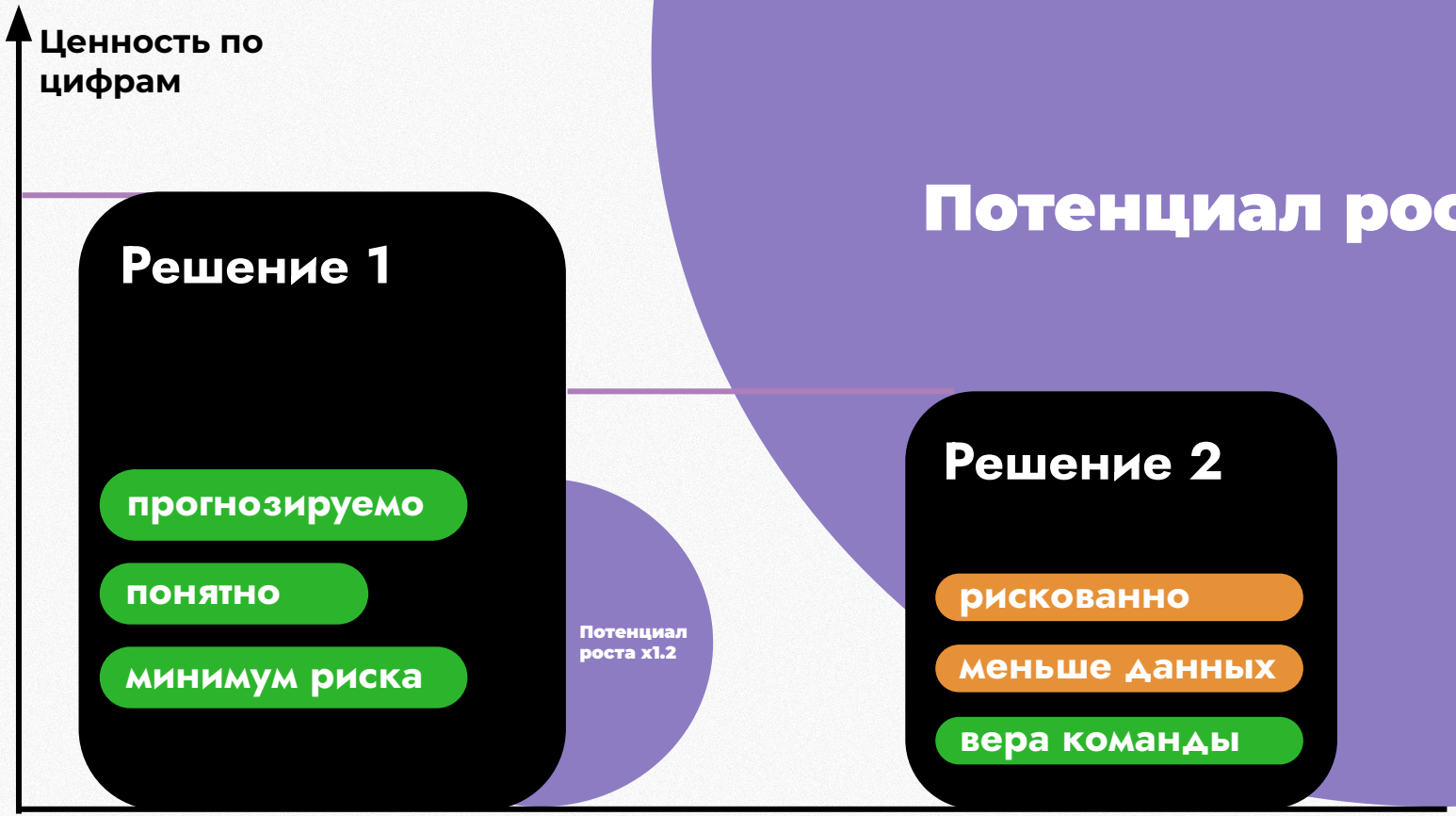


4%
CONVERSION

31%
CONVERSION

Городчин Сергей

Страх рисковать



Потенциал роста x5

Сергей

Эталонный документ

1. Нужно собрать все сведения обо всем
2. Сбор данных занимает больше времени, чем реализация и проверка на маленькой выборке
3. Перепроверка

FOBO

Fear of a Better Option или ~~страх лучшего варианта~~

Страх упустить лучший вариант

Гридчин Сергей

Страх упустить лучший вариант

Ожидание того, что найдется еще более хорошее решение

Перфекционисты и максималисты страдают больше всех

Source: https://www.fsu.edu/news/2011/12/15/ehrlinger.indecision/

Гридчин Сергей

Данные управляют решениями

Data Driven

Количественные исследования

Качественные исследования

Продуктовая стратегия

PM

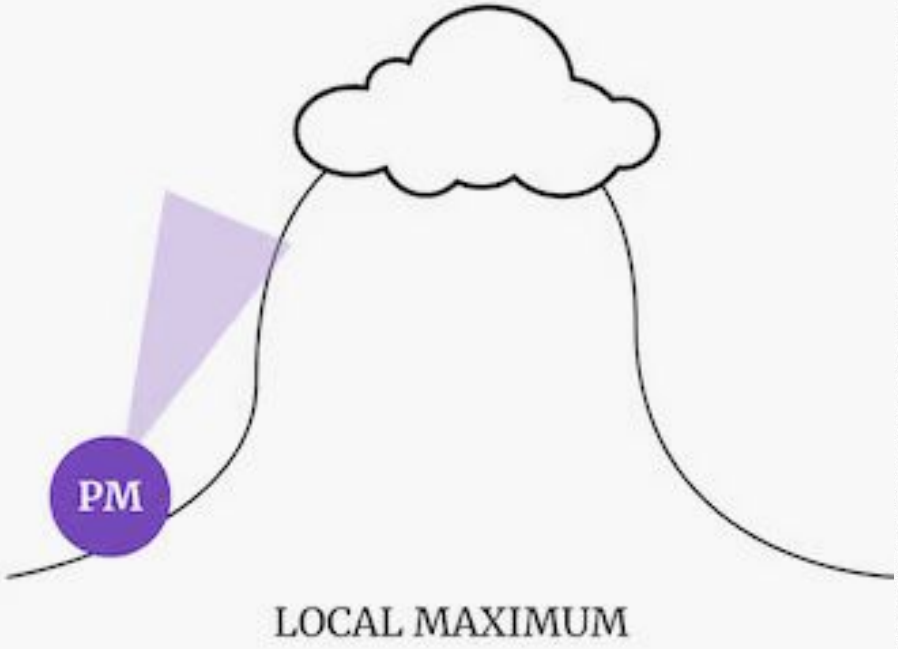
Data Informed

Количественные исследования

Качественные исследования

Группа Сидрова

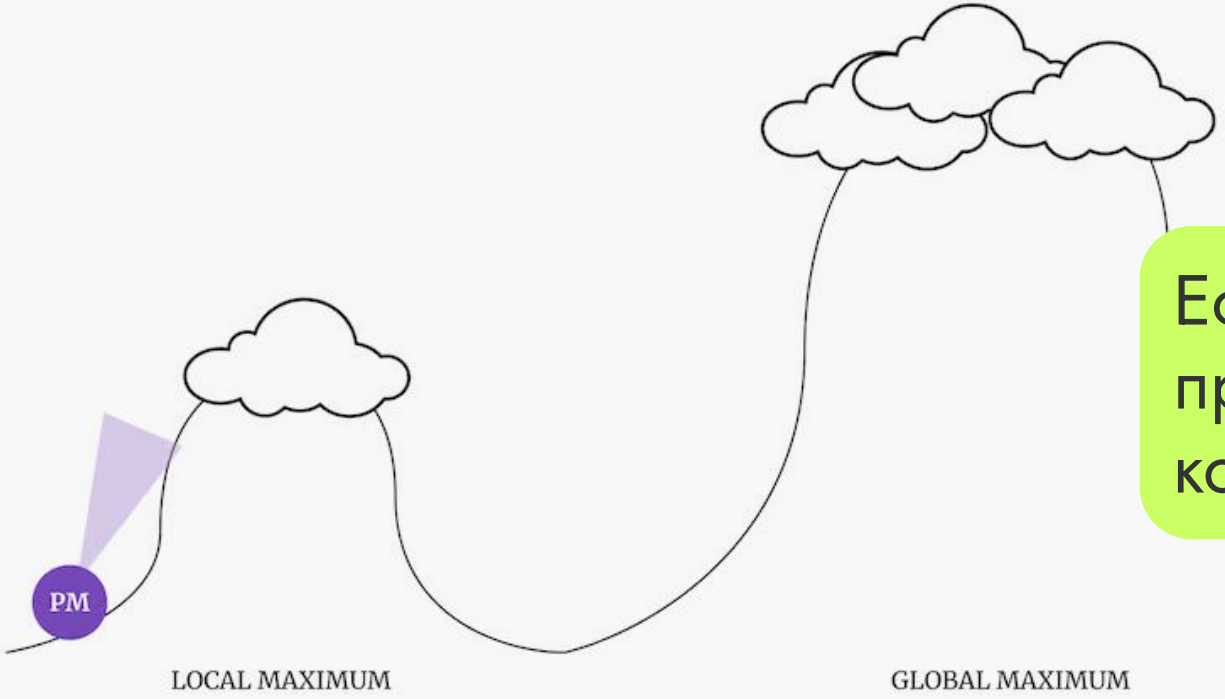
Данные создают контекст



Метрики и исследования могут ограничить ваш контекст

Гридчин Сергей

Смотрим шире



Есть решения за пределами контекста

Гридчин Сергей

Закон Гудхарта

“Когда мера становится целью, она перестает быть хорошей мерой”

Увеличить выручку	Подняли цены в сервисе, но кратно уронили лояльность
Увеличить прибыль	Учредители вывели дивиденды, но компания не инвестировала в будущее
Вовлечь пользователей	Отправили много пушей, но не увеличили ценность

Метрика как самоцель

KPI и метрики — не стратегия

Основная цель — решить проблему клиента лучше чем сегодня

Objective:
Сделать лучший в мире браузер

KR:
20 миллионов пользователей

Городчин Сергей

Как избежать паралича

Оптимизация

1. Измеримо
2. Прогнозируемо
3. Понятный порядок действий
4. Исполнимость

Инновации

1. Риск
2. Большие ставки
3. Потенциал роста
4. Не все прогнозируемо

Грядчин Сергей

Инновации —

ключевая часть деятельности менеджера по продукту, если он хочет кратно растить бизнес

Аналитический паралич убивает инновации

Самый быстрый = Лидер

Гридчин Сергей

Фиксим мышление

Ставим дедлайн на решение

No FOBO

Сужаем количество вариантов через double diamond

Данные это помощник

Философия быстрых действий и срезания углов

Грудчин Сергей

Фиксим мышление

Целеполагание

Не только количественные цели, но и качественные

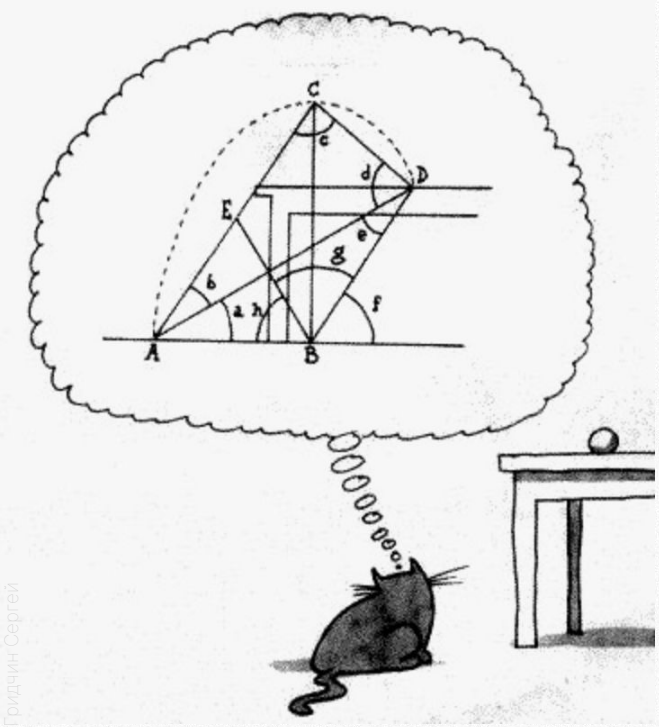
Сохраняем возможность пересматривать цели

Гридчин Сергей

Фиксим мышление

Целеполагание

Приоритизация



Упрощаем скоринг

Добавляем критерии на соответствие стратегии

Сокращаем влияние фактора длительности разработки

Продакт может принять волевое решение

Гридчин Сергей

Фиксим мышление

Целеполагание

Приоритизация

Time to market

Строим отчет по TTM

Устраняем бутылочное горлышко

Определяем оптимальное время прохождение этапов

Гридчин Сергей

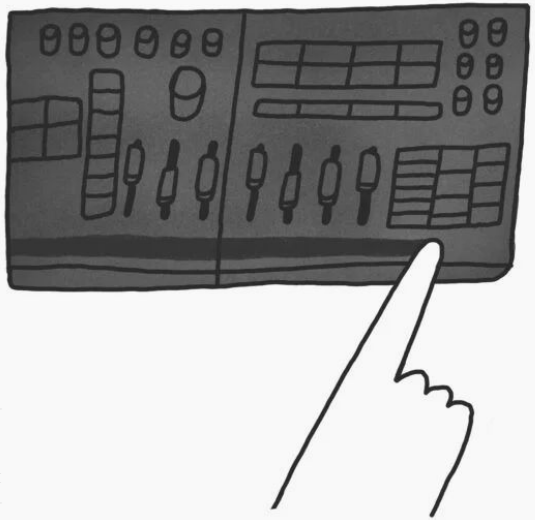
Фиксим мышление

Целеполагание

Приоритизация

Time to market

Эксперименты



Создаем условия для быстрых экспериментов

Server Side DivKit, UI kit

Гибкая IT архитектура

Быстрая разметка и трекинг событий

Универсальные решения, которые можно переиспользовать

Гридчин Сергей

Фиксим мышление

Целеполагание

Приоритизация

Time to market

Эксперименты

Банк гипотез

	A	B	C	D	E
1					
2					
3					
4					
5					

Гипотезы на рост

Пополняет любой

Не проверяем повторно

Распределяем гипотезы по компонентам

Фиксируем результаты

Гридчин Сергей

Фиксим мышление

Целеполагание

Приоритизация

Time to market

Эксперименты

Банк гипотез

Команда

Формируем ответственных

Только амбициозные

Кто помогает, а не мешает

Быстрые

Гридчин Сергей

Сергей Гридчин

Спасибо!

Вопросы?