

70 регионов
80% городского
населения
67 ПВЗ

В2С
ПЛАТЕЖИ И ЛОГИСТИКА

7 лет
за плечами

Бизнес в условиях кризиса
или
чему нас учат санкции?

«Бизнес в условиях кризиса или чему нас учат санкции» - под этой громкой фразой скрывается попытка проанализировать изменения во взаимодействии между интернет-магазином, сервисом который его обслуживает, в первую очередь по доставке, и покупателем товара в этом интернет магазине, которые произошли за последние 6-7 месяцев. В начале этого периода, осенью, была полная непредсказуемость и невозможность прогнозировать, все работали по фактическому состоянию. Сегодня как будто ситуация стабилизировалась, по крайней мере покупательский спрос не обнулится и рынок электронной коммерции не рухнул.

Акцент с раскрутки оборота компании сместился. Все больше внимания к собственным затратам, к работе сервисных служб (если аутсорсинг) и к своим покупателям. Итак:

- Следить за затратами;
- Следить за сервисами;
- Внимание к покупателям;

Для нас как для курьерской службы это превратилось в контроль за тарифами, контроль за качеством доставки, максимальная информационная поддержка покупателя на последней миле.

1. Контроль тарифов на логистику заказов;
2. Контроль за службой доставки;
3. Прозрачность на «последней миле»;

Часть 1. Контроль тарифа на логистику доставки

Сколько стоит доставить заказ массой 1 кг.?

$$T_{\text{д.}} = T_{\text{в.ммин.}} + T_{\text{аг.1}} + T_{\text{стрх.}} + T_{\text{ч.возвр.}} + T_{\text{шл.}}$$

$T_{\text{д.}}$ — итоговый тариф на доставку

$T_{\text{в.ммин}}$ — весовой тариф на доставку заказа, если в базовом тарифе минимальная масса более 1 кг.

$T_{\text{аг.1}}$ — аг. вознаграждение за наложенный платеж (опция оплата картой)

$$T_{\text{аг.1}} = T_{\text{аг.}} + T_{\text{аг.безнал}} * D_{\text{безнал.}}$$

$T_{\text{стрх.}}$ — страховка

$T_{\text{ч.возвр.}}$ — тариф на обработку заказа с частичным возвратом

$T_{\text{шл.}}$ — дополнительные тарифы на все на свете

Часть 1. Контроль тарифа на логистику доставки

Сколько стоит логистика в расчете на один заказ (прогноз затрат)?

$$\begin{aligned}
 T_{з.} = & T_{ср.г.1} * D_{>м} + T_{ср.г.м.} * D_{<м} + T_{в.ср.г.} * D_{в.} \\
 & + T_{аг.1} * D_{н.} * Ч_{ср.1} * D_{ч.ср>м} + T_{аг.2} * D_{н.} * D_{ч.ср<м} \\
 & + T_{ср.ч.в} * D_{ч.в.}
 \end{aligned}$$

$T_{з.}$ — тариф на логистику одного заказа;

$T_{ср.г.1}$ — ср. тариф по географии для заказа массой более, чем в базовом тарифе;

$D_{>м}$ — доля заказов с массой более, чем в базовом тарифе;

$T_{ср.г.м}$ — ср. базовый тариф по геогр.; $D_{<м}$ — доля заказов с массой менее чем в базовом тарифе;

$T_{в.ср.г.}$ — ср. тариф по геогр. на возврат; $D_{в.}$ — доля возвратов;

$T_{аг.1}$ — ср. агентское вознаграждение; $D_{н.}$ — доля налож. платежа; $Ч_{ср.}$ — средний чек;

$Ч_{ср.1}$ — средний чек для заказов суммой больше, чем подразумевается в мин. аг. вознаграждении;

$D_{ч.ср>м}$ — доля заказов с $Ч_{ср.1}$; $T_{аг.2}$ — минимальное агентское вознаграждение;

$D_{ч.ср<м}$ — доля заказов с чеком менее, чем $Ч_{ср.1}$;

$T_{ср.ч.в}$ — средний тариф по гео на частичный возврат; $D_{ч.в.}$ — доля частичного возврата;

Часть 1. Контроль тарифа на логистику доставки

!Важно!

1. Существенное влияние «минималок» на тариф

Таких «минималок» две – по массе и по чеку. Следите за вашими средними показателями! Если ваши средние становятся со временем меньше, вы будете терять деньги

2. НЕТ – обычной средней, ДА – взвешенной!

Средние показатели важны! Но принципиально важно как именно их считать. Например, средний % возвратов надо взвешивать по типам доставки, потому что их профиль отличается.

3. «Плоские» тарифы – риск дополнительных затрат

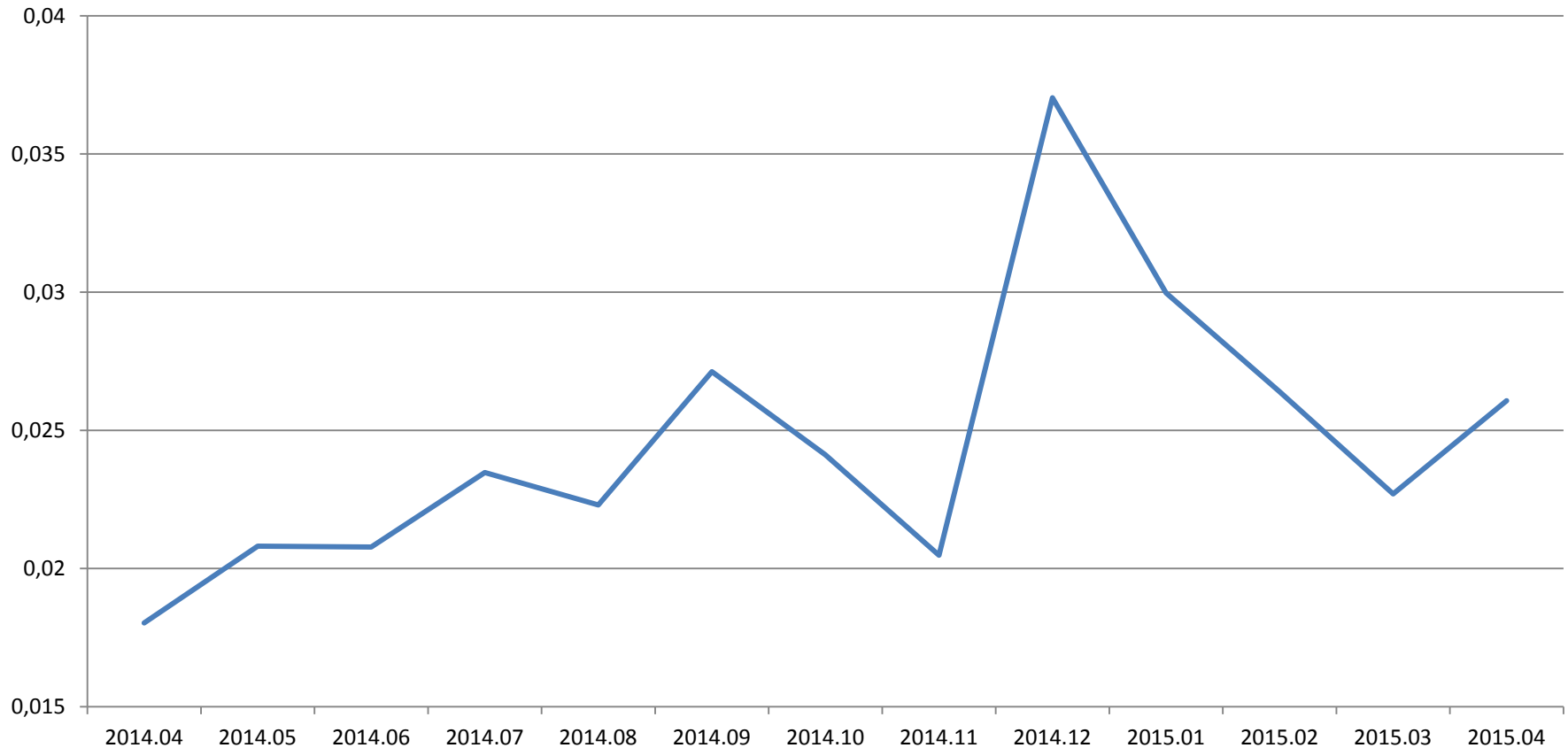
Единый тариф по массе? Единый тариф по географии? Служба доставки считает все риски и закладывает в «плоские» тарифы, убедитесь в том, что вас это устраивает

4. Знайте географию своих покупателей!

Начинаете с миллионников? Отлично! Но будьте уверены, что при расширении географии ваши затраты не начнут расти экспоненциально. Следите, чтобы тарифы по доставке в меньшие города были вменяемыми.

Часть 2. Контроль за службой доставки

График количества обращений получателей в отношении к общему количеству доставляемых заказов (доля по оси Y, месяца по X) по одному из каналов (сервис обратной связи на трекинговом сайте). В подавляющем большинстве запросы дублировались в ИМ, которые в свою очередь переправляли их нам, что увеличивало нагрузку менеджеров, внимание на декабрь 2014.



Часть 2. Контроль за службой доставки

1. «Интеграция» менеджмента интернет-магазина и службы доставки.

Не стоит останавливаться на интеграции «админки» вашего ИМ и информационной системы службы доставки. Ваш менеджер учится использовать личный кабинет, отчеты, работать со статусами – берегите его, избегайте текучки в этом сегменте кадров. Каждая замена – потраченное время и деньги как с вашей стороны, так и со стороны службы доставки

2. Внимательность к новостям и рассылкам от вашей службы доставки.

Да, мы, как служба доставки, должны информировать вас о всех изменениях в работе. Для этого мы публикуем новости в вашем личном кабинете и дополнительно рассылает информацию на электронную почту. Конечно, ваш менеджер логистики может их не читать, пропускать важную информацию и ссылаться на то, что ему не позвонили лично, но это не эффективно.

3. Требуйте стандартные отчеты в личном кабинете и пользуйтесь ими. Для нестандартных - используйте статистику.

Стандартные отчеты по статусам посылок с возможностью выбора периода – обязательное условие, вы должны иметь возможность генерировать их самостоятельно. В таких отчетах должны быть все детали, которые вам потребуются – габариты/масса, зона доставки, тариф на доставку и агентское вознаграждение, для возвратов – точные причины и так далее. Если этого вам не достаточно – запрашивайте более подробную информацию, и если служба доставки не захочет реализовывать ее в стандартных отчетах, то как минимум должна будет предоставить вам ее по запросу

Часть 2. Контроль за службой доставки

4. Выберите основные KPI и контролируйте их. Принципиальный - % возвратов, отдельно по каналам доставки.

Что для вас принципиально? Процент выкупа? Или процент выкупа по чекам менее X рублей? Ваши покупатели предпочитают ПВЗ? Или % товаров, выкупленных из посылок с опцией частичного отказа? Только вы сами можете определить, что для вас принципиально важно. Рассчитайте, каковы приемлемые показатели и какие – целевые, и работайте вместе со службой доставки для того, чтобы привести их к оптимальным значениям. В любом случае % возвратов является одним из критических параметров, но его нужно оценивать отдельно по каналам доставки – курьерка, ПВЗ, почта, почтоматы. Считайте внимательнее!

5. Избыточный контроль снижает производительность и качество.

Служба доставки предоставляет вам магистральные сроки доставки. Даже если нетерпеливый покупатель обращается к вам до истечения магистрального срока с запросом – не стоит переправлять его в службу доставки, новой информации он не получит. Это один из примеров, когда не уверенный в своей службе доставки ИМ начинает «бомбить» сервис запросами, в то время как получатель, как это водится, уже продублировал вопрос доставщику. Такие запросы только усложняют работу службы доставки и мешают решать реальные проблемы. Договоритесь заранее, как будете взаимодействовать по таким вопросам заранее, особенно в пик сезона.

Часть 3. «Прозрачность» последней мили

1. Уведомления не должны дублироваться.

Договоритесь, до какого момента в жизни заказа статусы отправляете вы, а с какого момента – служба доставки. Дублирующиеся сообщения и звонки – дополнительная нагрузка на получателя, которому важно лишь получить заказ вовремя, а не проснуться от десятка смс рано утром.

2. Информирование о реальных интервалах доставки.

Как бы ни было привлекательным показывать покупателям «красивые» интервалы доставки – необходимо учитывать, что они обязательно должны соответствовать условиям доставки вашей службы доставки. В противном случае эта красота обернется массовым недовольством со стороны ваших покупателей, которым обещается одно, а по факту возможно что-то совсем другое.

Часть 3. «Прозрачность» последней мили

3. Разные схемы информирования при доставке на следующий день и на второй и далее.

Если ваш заказ доставляется на следующий день – время, адрес и прочие детали доставки должны быть оговорены при актуализации заказа. Во всех остальных случаях этим должна заняться служба доставки в пригодный для этого момент времени

4. Информирование в день доставки.

В день доставки получатель должен получить сообщение с деталями доставки, мобильным номером курьера и его ФИО.

5. Сервисы трекингового сайта.

Принципиально важно, чтобы у получателя была возможность оформить доставку самостоятельно, как только он получил соответствующее уведомление по почте. Служба доставки должна обеспечить гарантию того, что выбранный день и интервал доставки таким образом будет обслужен по всем правилам.

Подробнее о трекинге в статье вот здесь:

<http://b2cpl.ru/articles/informirovanie-poluchatelya-ot-zakaza-do-dostavki>

Вопросы

...

Матвей Козловский
matvey@b2cpl.ru