

№	Показатель	Содержание	Комментарии
1	Компания	ООО Еаптека, ИНН 7704865540	
2	Контактное лицо		
3	Номинация	Проект года в области качества	
4	Название проекта	Рост доли выкупленных заказов благодаря развитию клиентского сервиса СБЕР ЕАПТЕКИ	
5	Реализация проекта	С начала 2021 года по текущее время	
6	Проект	<p><b>На что влиял клиентский сервис в 2021?</b></p> <p>Подразделение клиентского сервиса в СБЕР ЕАПТЕКЕ было сформировано в 1 квартале 2021 года, на тот момент в большей степени охватывало этапы с момента оформления заказа и до момента его выкупа. За основную метрику мы взяли долю выкупленных заказов.</p> <p><b>С чего начинали?</b></p> <p>Начали со сбора данных для выявления драйверов выкупа.</p> <p>Для себя определили следующие:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Долю отмененных заказов и заказов, с истекающим сроком хранения с разбивкой по причинам.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>При анализе увидели влияние отклонений в процессинге заказов, касающиеся состава, переносов, атрибутов заказа (адреса, контактные данные и тп), оплаты. Вывели их в отдельные триггеры будущего внутреннего мониторинга.</li> <li>Запустили количественный опрос клиентов по причинам невыкупа</li> </ol> </li> </ol>	

заказов, дополнили картину проблемами

3. Так мы пришли к опережающей метрике – доля проблемных заказов. Цель – выявить причину отклонения раньше, чем должны выполнить обещание перед клиентами и успеть исправить. Основной фокус был направлен на проблемы с товарами, тк они больше всех снижали выкуп.

**4. За год сократили долю проблемных заказов с 11% до 5%**

## 2. Срок хранения

Мы собрали отчетность по попаданию в обещанный интервал клиенту. Для доставки – это был декларируемый интервал на сайте, для пунктов выдачи заказов (ПВЗ) – начала декларируемого интервала (например, доставим завтра с 15:00 означает, что заказ должен быть подготовлен к выдаче до 15:00, в 15:01 уже опоздание).

а. Декомпозировали эту метрику, чтобы выйти на опережающие. Это ontime обмена между системами, сборки, логистики и партнера. Цель остается той же – видеть проблему раньше, чем уже не выполнили обещание перед клиентом и успевать исправлять ситуацию.

***b. За год повысили показатель ontime в два раза.***

3. Следующим показателем, который на наш взгляд мог помочь улучшить клиентский путь, в том числе повышать выкуп заказов, был **contact rate** (считаем как долю обращений в контакт центр от всех заказов). Клиентский путь нашего сервиса подразумевает self service, поэтому основная часть обращений в контакт центр – показатель отклонений. В основном это связано с наличием проблем в заказах, отсутствием необходимой информации в личном кабинете, отсутствием возможности

совершения ряда операций с заказом самостоятельно.

Также дополнительным показателем, отражающим качество работы контакт центра, внедрили FCR (количество обращений, закрытых с первого раза).

**Contact rate сократили с 40% до 16%. АСК 72 (отсутствие повторных обращений в течение 72 часов) повысили 70% до 76%.**

#### **4. CSI – Оценка удовлетворенности и лояльности клиентов**

С апреля 2022 года запустили CSI после получения заказа. До этого он был e-мейлом с откликом 2%, запустили пуши – вышли на 13%, что позволило активно работать с показателем.

a. CSI декомпозировали на драйвера, смотрели в общих блоках и региональных разрезах, что позволило помимо массовых проблем видеть более локальные. Вывели основные драйвера, связанные с обслуживанием курьеров, фармацевтов, комплектации заказов, работе сайта/мобильного приложения. Начали с формирования рабочих групп для повышения каждого драйвера, пришли к сквозным КПЭ.

b. CSI повысили с 89% до 97% (смотрим как оценки 4 и 5 от всех оценок).

c. В контактном центре также внедрили CSI – удовлетворенность обслуживанием операторов, там показатель улучшили с 90% до 96%.

Мы пришли к тому, что основные показатели, влияющие на выкуп, стали контролировать в real time или ежедневно. По ключевым метрикам внедрили процесс эскалации и SLA по срокам исправления.

**К чему пришли в 2022?**

**В результате нам удалось повысить выкупаемость на 9% при самовывозе.**

### 3. Взаимосвязь внутри системы – есть ли в метриках эмерджентность?

#### Главная задача сейчас

2022 год начался активно – январь и февраль вспышка омикрона, дальше последствия февральских событий. В 1 квартале 2022 мы получили на 20% больше заказов, чем в самый высокий сезон (4 квартал 2021). Пережив максимальные всплески и основную турбулентность, мы посмотрели на шаг раньше оформления заказа в клиентском пути – *decision* и шаг позже выкупа – *retention*.

- На этапе *decision* ключевыми метриками являются: 1) конверсия в корзину и 2) конверсия из корзины в оформленный заказ.
- Что касается связки клиентских метрик с *retention*:

С начала прошлого года проводим опрос NPS бенчмарк и с 4 квартала 2021 запустили NPS внутренних клиентов. Там смотрим рекомендательную активность в разрезе RFM сегментов, выходим на драйвера удовлетворенности (CSI). Также в работе с CSI мы смотрим, насколько изменяется лояльность сегментов.

#### В поисках эмерджентности

Сейчас самый интересный этап анализа – в существующей системе метрик и данных найти эмерджентность, как за счет не самих частей, а именно их связи можно добиться вау эффекта.

- Мы уже видим как влияют отдельные элементы системы на бизнес-метрики, например, проблемы в заказах или онтайм на выкуп, невозможность выбрать цвет товара для детей на

конверсию в корзину, сложность применения скидки на первый заказ на конверсию в оформление этого заказа.

- Сейчас мы находимся в начале пути, хотим поделиться реальными кейсами этого года.

### **Кейс 1.**

Работая над улучшением качества сборки и понимая их зависимость от множества внутренних и внешних факторов, мы подумали – что еще может помочь уменьшить негативное влияние на выкуп? В результате нескольких тестов мы выявили закономерность в нивелировании части всплесков проблем за счет более оперативной связи с клиентом именно звонком.

**Вывод:** клиент лояльнее принимает извинения, соглашается на аналоги или выкупа части заказа.

### **Кейс 2.**

Мы думали, что факт обращения клиента в контакт центр говорит о большей склонности к выкупу, так как клиент хочет быстро решить вопрос. Более того, если первая линия не могла решить вопрос, создавала тикет, и 2-я линия максимум за 4 часа этот вопрос решала. Но не подтвердилась данная гипотеза на цифрах – после звонка отмен было столько же, сколько без звонка.

Следующий шаг: мы посмотрели в сторону онлайн переключения на 2-ю линию в случае, если клиент хочет отменить заказ или высказывает яркий негатив. Именно тут уже увидели эффект роста выкупленных заказов на 54% по сравнению с периодом до теста гипотезы.

**Вывод:** для эмерджентности в системе не хватало скорости перевода клиента.

### **Кейс 3.**

В этом году мы стали больше проводить количественных и качественных опросов. Проблем с откликом никогда не было, поэтому

		<p>предположили – опросы могут стать важным элементом взаимодействия бренда с клиентами, стимулировать к повторным покупкам.</p> <p>Мы запустили пилот по опросу клиентов, которые не совершали у нас покупки более полугода. Параллельно рассказывали, что у нас изменилось и улучшилось за это время на платформе.</p> <p><b>Вывод:</b> мы увидели, что после контакта с контакт центром клиенты более охотно возвращаются за повторными покупками: 22% после успешного диалога и еще 12% после дозвона. Также когда клиенту неудобно было говорить против 6% контрольной группы, которую контакт центр не трогал.</p>	
7	ФИ, должность, дата, подпись, печать	Алексей Лутохин, руководитель направления внешних коммуникаций	

**Заявка  
на соискание Премии SCM Pharm**