

# СберМаркет. Домашка.

Хренков Илья



# Операционные метрики

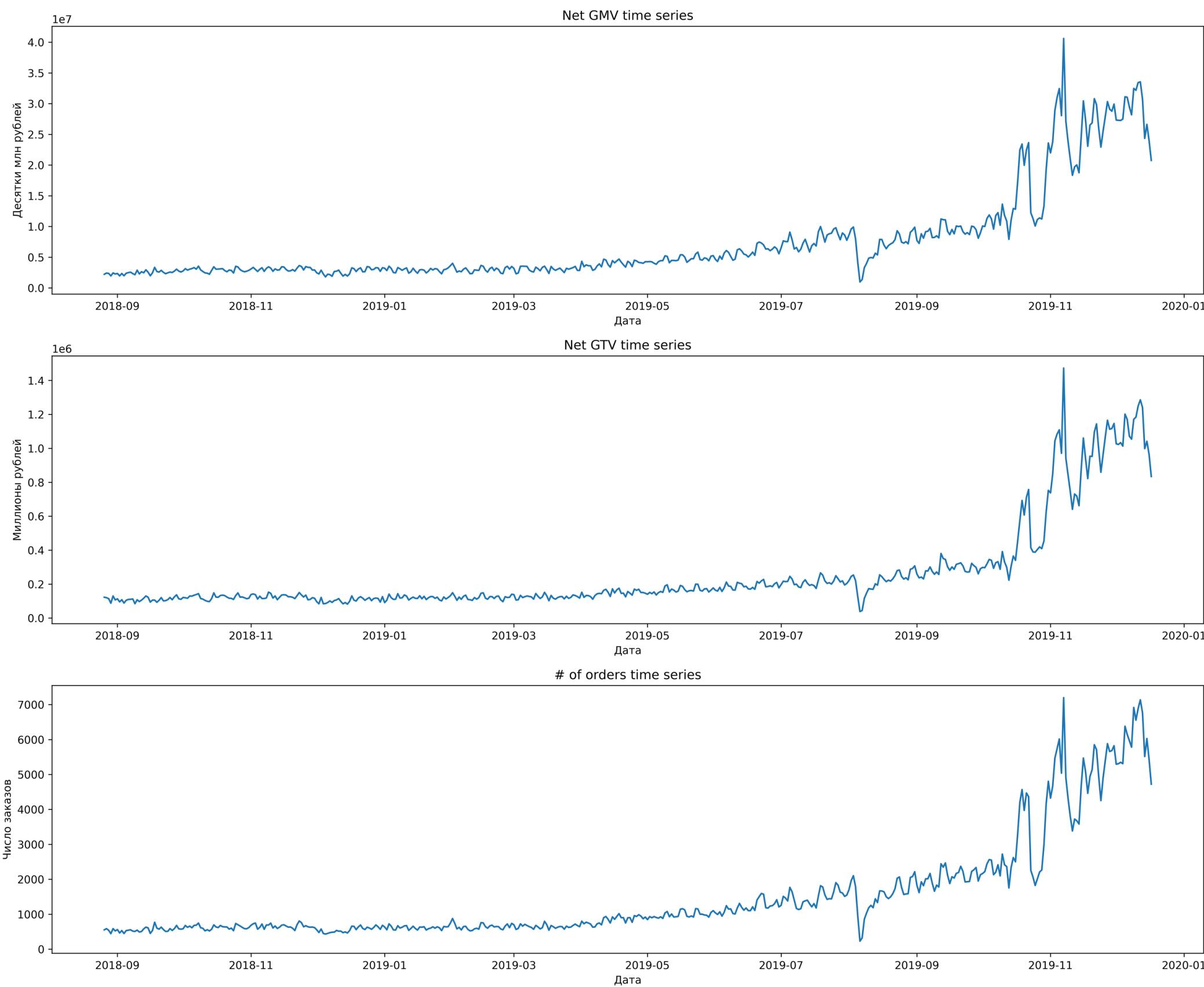
- GMV (как хорошо идут дела в целом)
- Выручка сервиса (как хорошо дела именно у СберМаркета)
- Доля заказов с серьезным опозданием (например, > 25 минут)
- Доля заказов с серьезной долей ненайденных товаров (когда > 20-30% корзины не смогли найти - плохой клиентский опыт. Или когда не смогли найти любимый продукт клиента)
- Средний чек покупки (GMV растет из-за кучи мелких заказов или крупных заказов)
- Фронт-маржа (терпит ли компания убытки на оказании услуг)

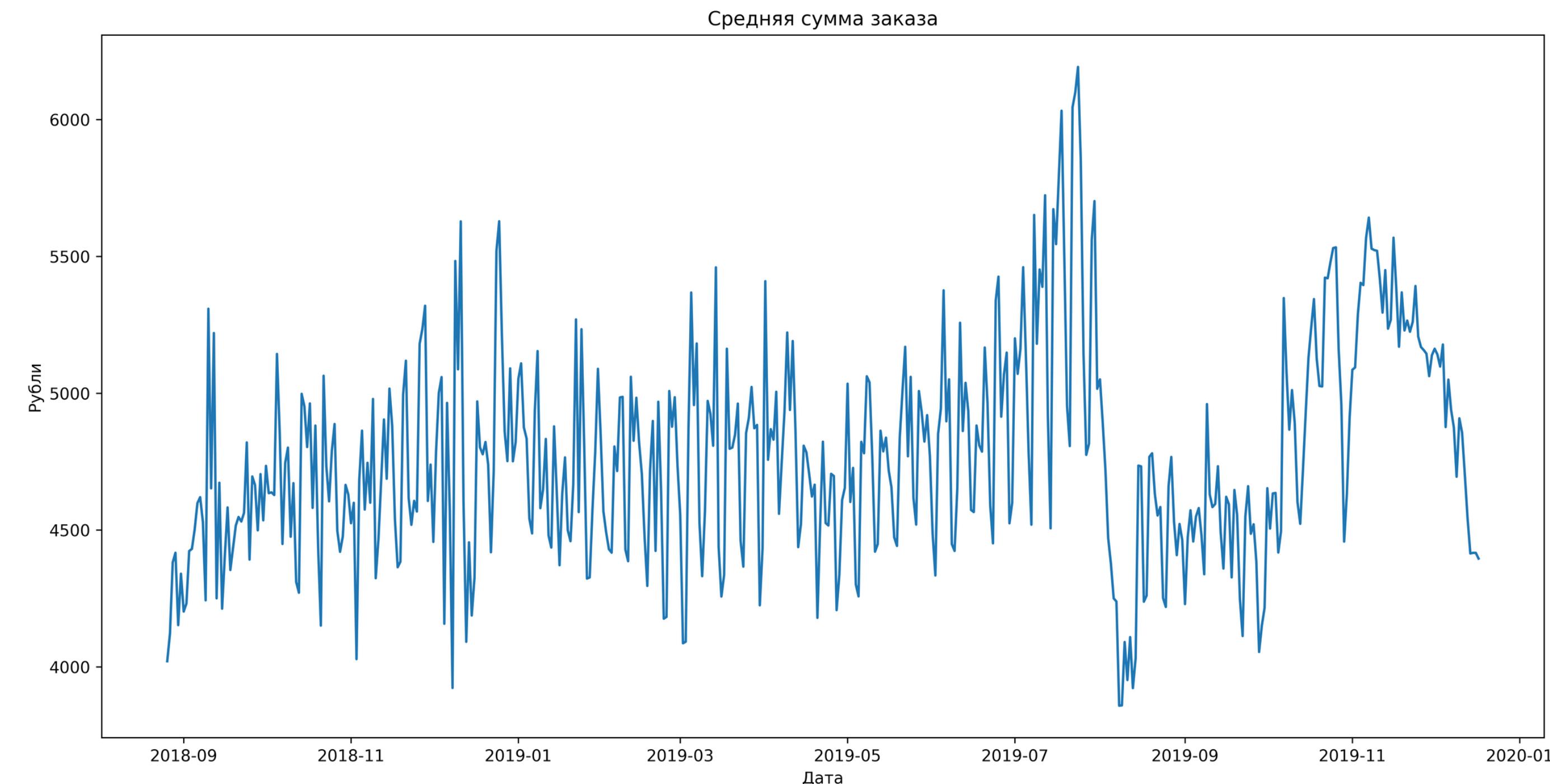
# Исследование данных

# Зависимость GMV и выручки сервиса от числа заказов

GMV и комиссии за доставку СберМаркета  
сильно зависят именно от числа заказа.

Средний чек же является достаточно  
(относительно) стабильным и слабо влияет  
на финансовые потоки.





Может означать, что рост происходит из-за примерно одного типажа клиентов - тех, которые делают более-менее регулярные и крупные закупки.

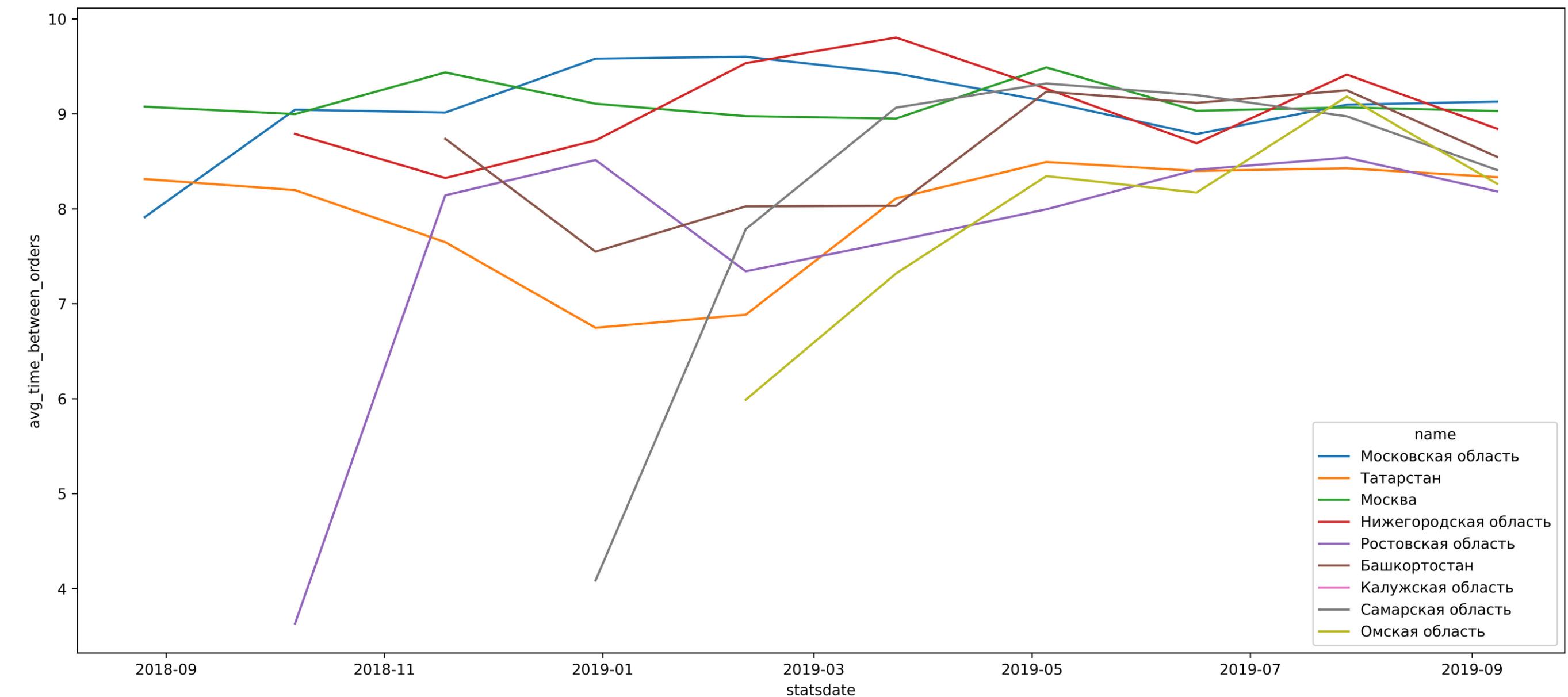
В каком-то смысле, это ограничитель роста. Помимо "фундаментальных" закупок раз в 5-7 дней, существует большой рынок "ситуативного" спроса - человек захотел "вкусняшек".

Он не будет ждать 2+ часа доставки из СберМаркета, а закажет в Я.Лавке, которая доставит нужный товар за 15-30 минут.

### **Вывод:**

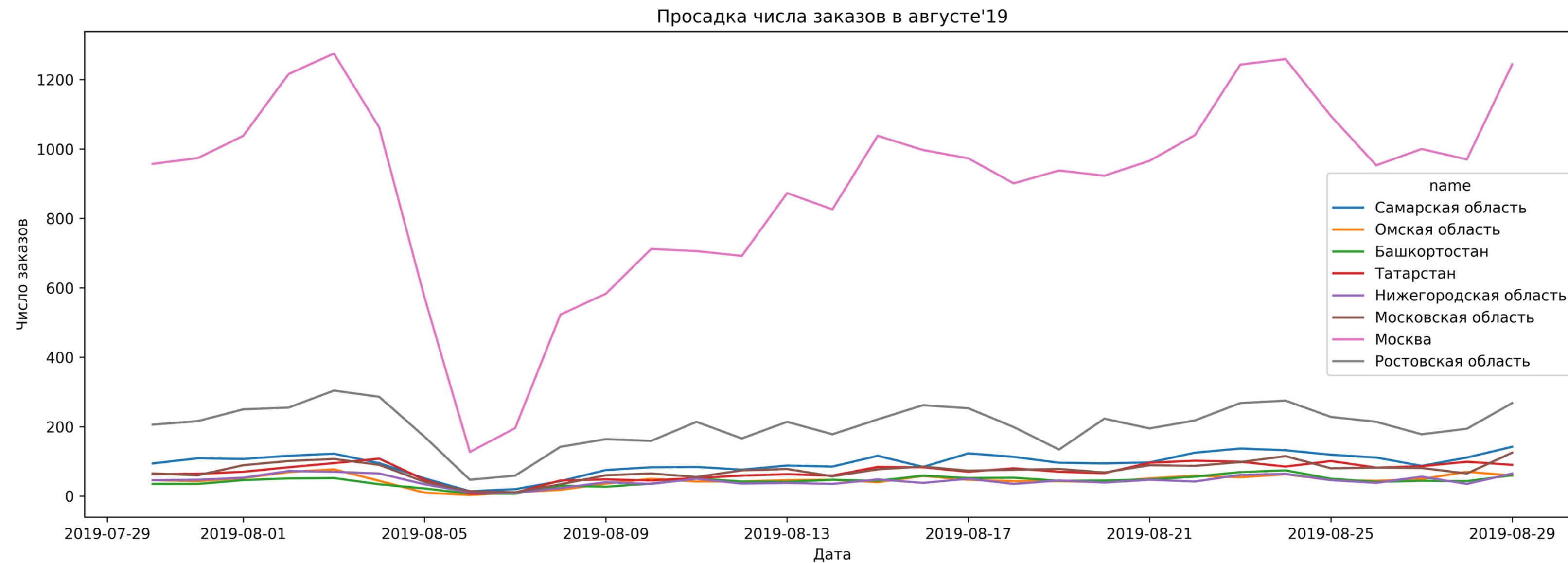
Может иметь смысл расширить модель до дарксторов / доставки из местных магазинов.





Данный график подтверждает гипотезу касательно того, что СберМаркетом пользуется довольно однородная группа клиентов. Видно, что почти по всем регионам число дней, раз в которое клиент делает заказ, не снижается, а стабильно держится на уровне 8-9 дней.

# Аномальное падение заказов в августе'19



Самый важный момент заключается в  
том, что все регионы повторили  
просадку Москвы.

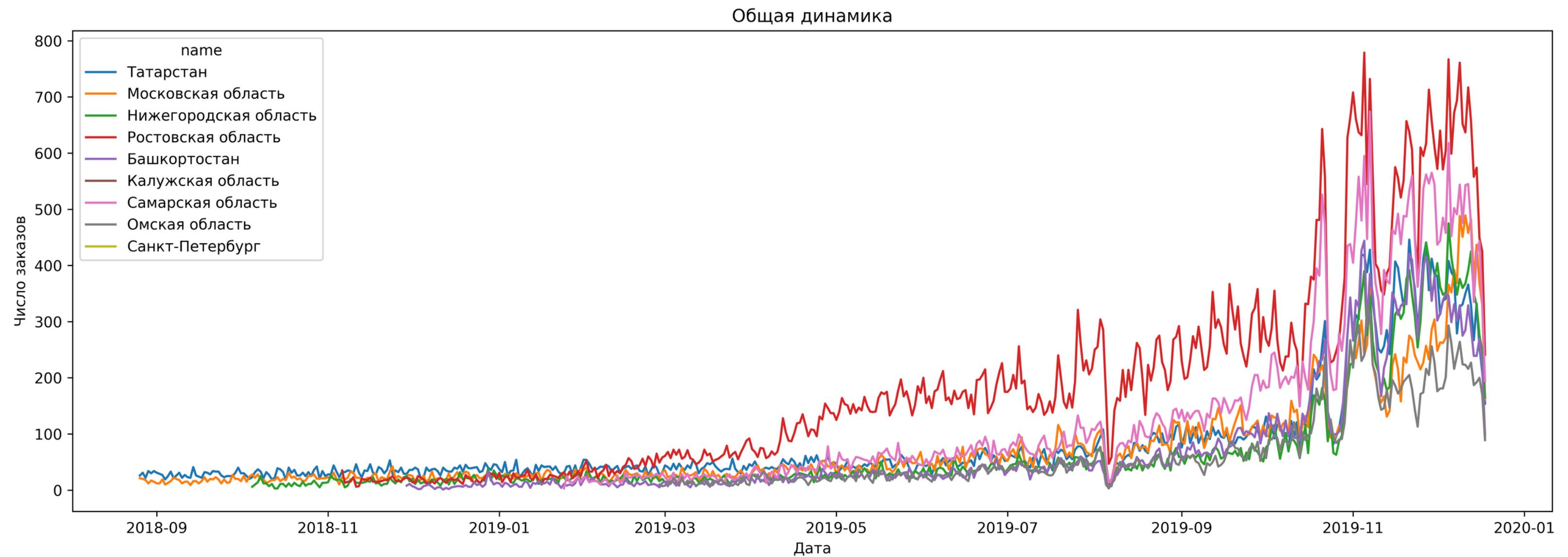
То есть проблема явно не региональная.

Наиболее правдоподобная гипотеза:

- Легли сервера СберМаркета.

Подобное падение числа заказов едва ли могло произойти из-за падения спроса. Единственный вариант - падение предложения.

# Общий тренд между регионами



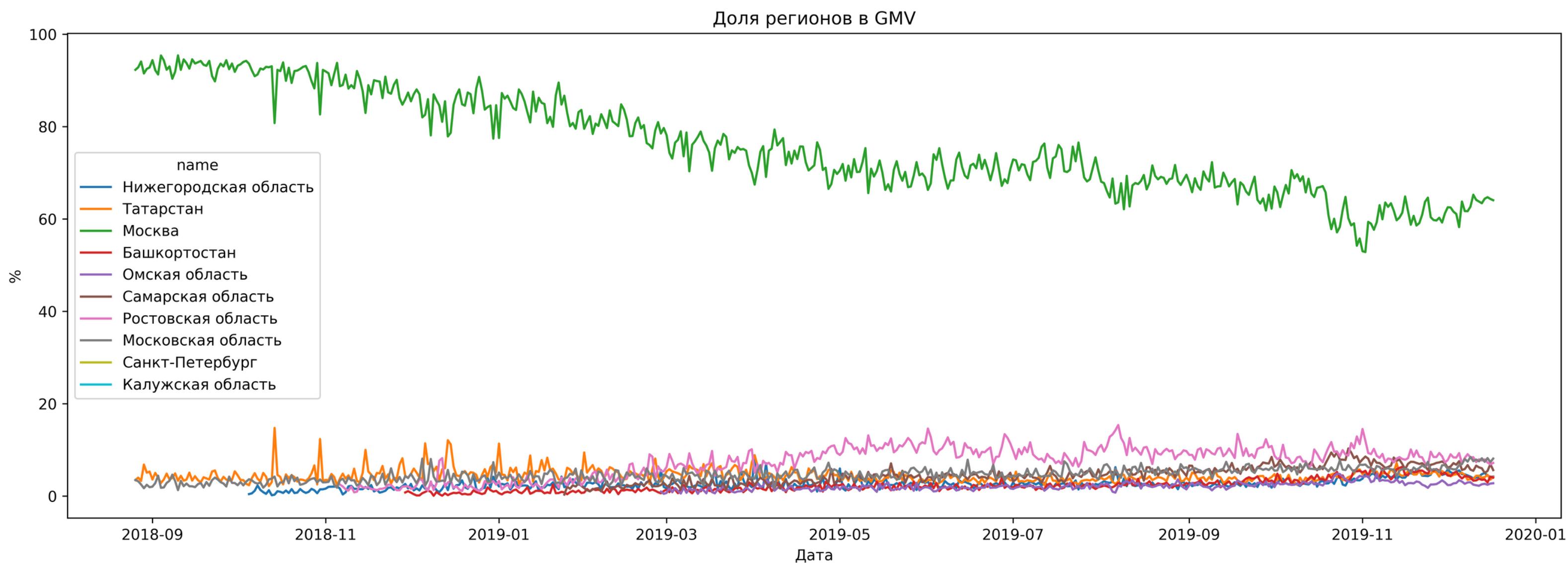
В целом, интересным и важным моментом является тот факт, что на макро уровне все регионы копируют одну и ту же динамику по продажам. Это кажется довольно странным и континтуитивным.

Однако указывает на то, что конечная производительность сервиса зависит от вне-региональных факторов.

Вообще говоря, это делает менеджмент сервисом проще. Чтобы улучшить показатели сервиса, нет нужды строить отдельные решения для каждого региона. Единое решение повысить результаты везде.

Однако это может представлять и опасность - единая ошибка влечет за собой последствия на всех рынках. Это противоречит стратегии "антихрупкости" и слишком "централизует" риски для компании.

# Снижение доли Москвы в GMV сервиса



# Снижение доли Москвы в GMV сервиса

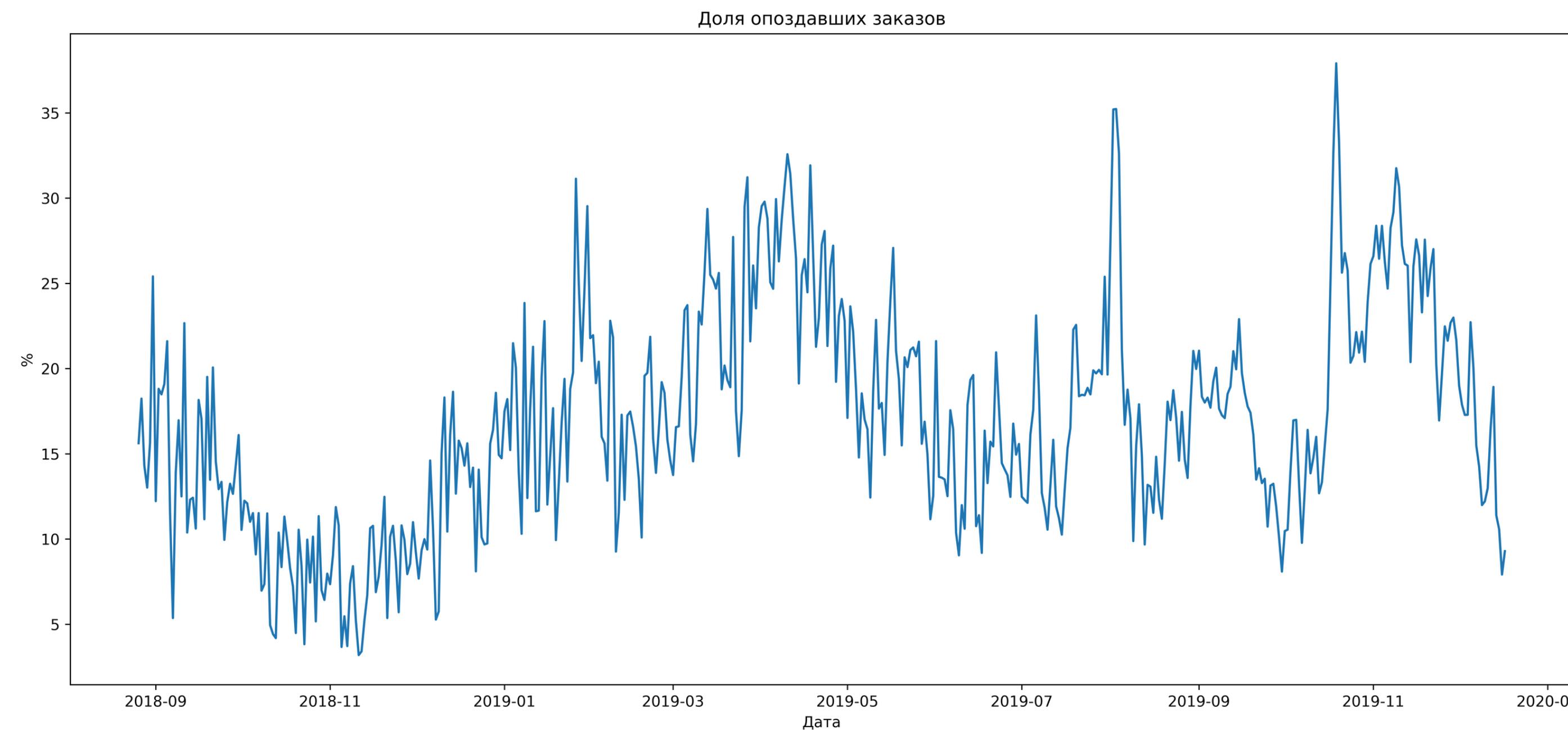
Один из позитивных моментов - снижение доли Москвы в денежных потоках сервиса при общем росте GMV.

Централизация - это почти всегда плохо, так как накладывает достаточно большие риски на компанию.

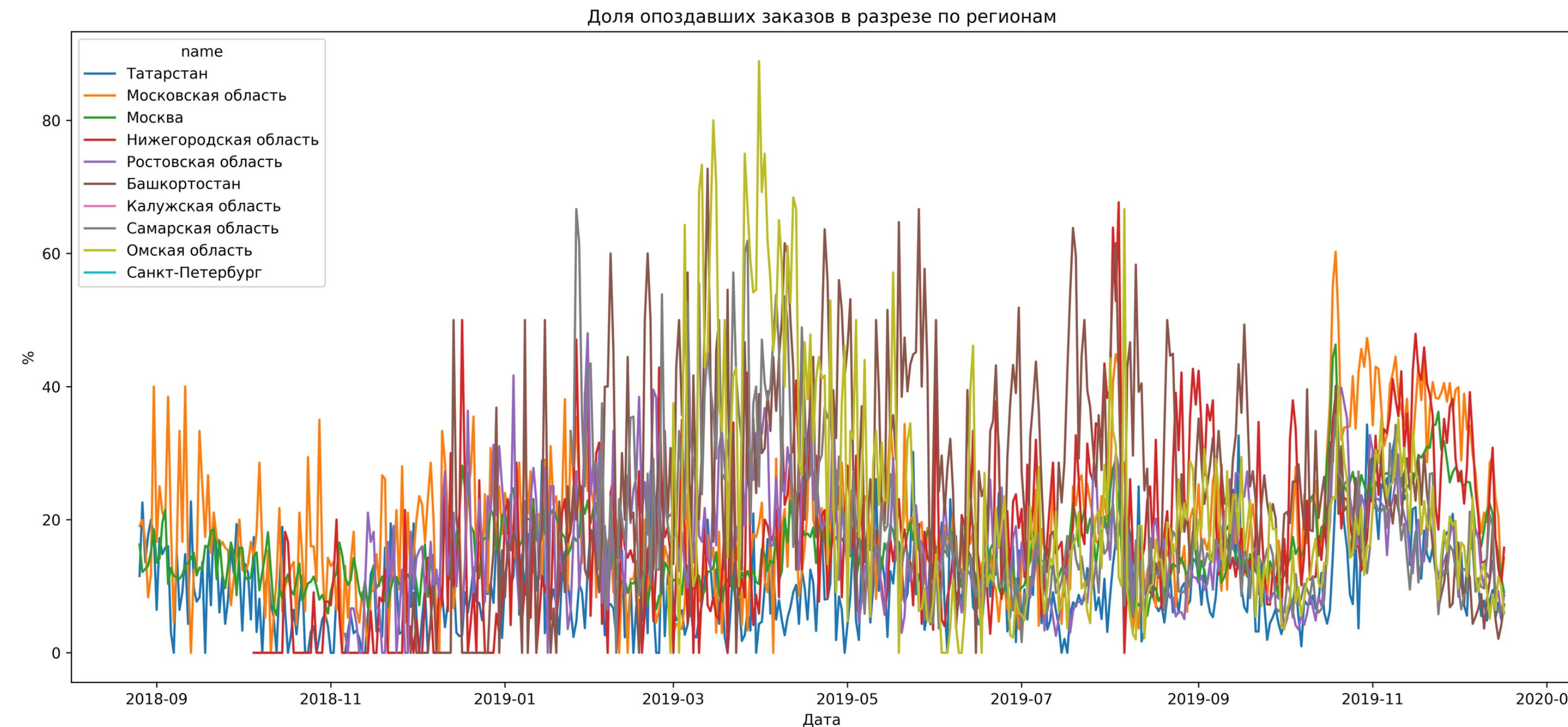
Снижение доли Москвы позволит СберМаркету стать более стабильным и независимым от отдельных партнеров.

То есть компании следует уделять больше внимания и расширять региональные рынки для повышения устойчивости.

# Опоздания заказов



# Опоздания заказов



## Опоздания заказов

То есть если в целом уровень опаздывших заказов не превышает 40%, то "на местах" есть явные перегибы.

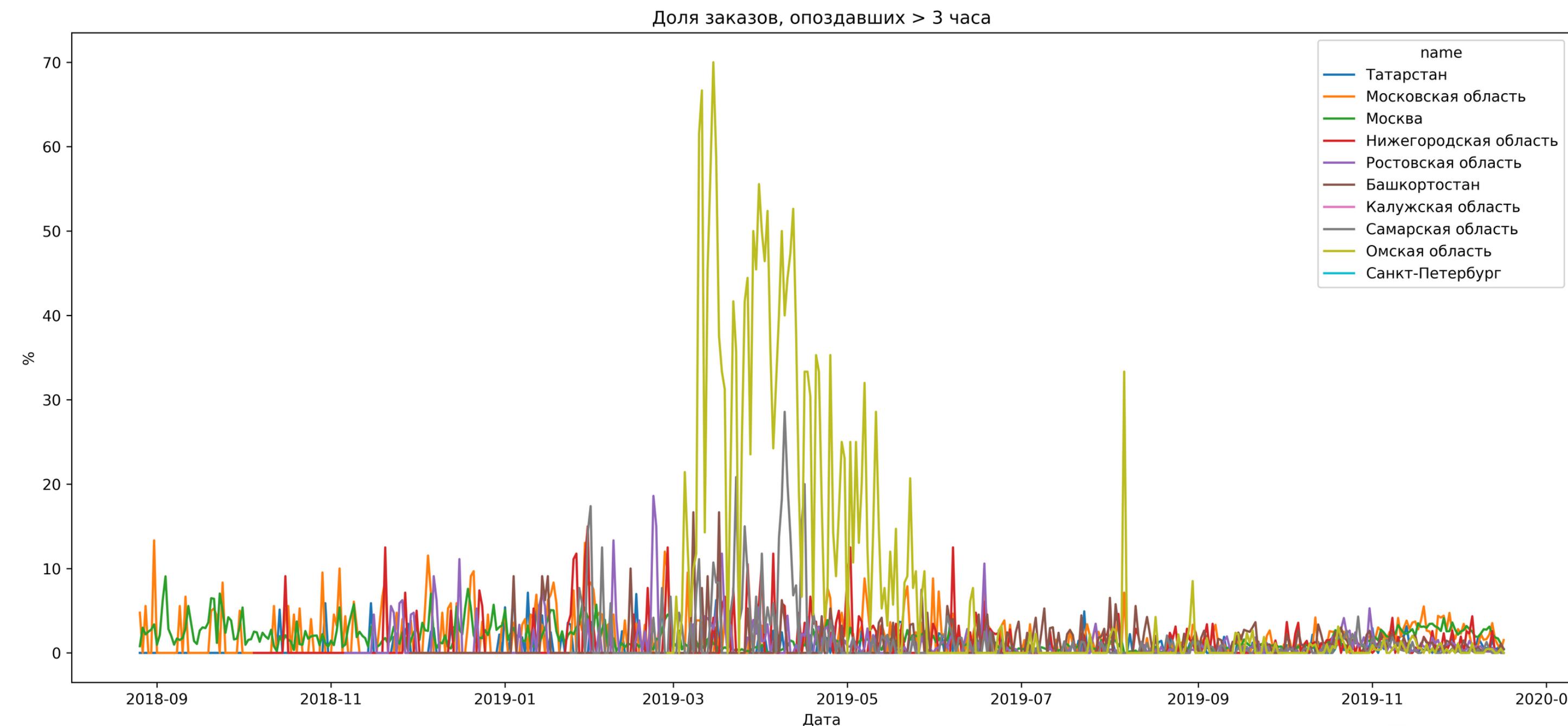
Например, Омская область является (-лась) гипер проблемной - там доля опозданий доходила до 90%+ (!!).

Спустя несколько месяцев, ситуация в Омской области пришла в норму, но тем не менее.

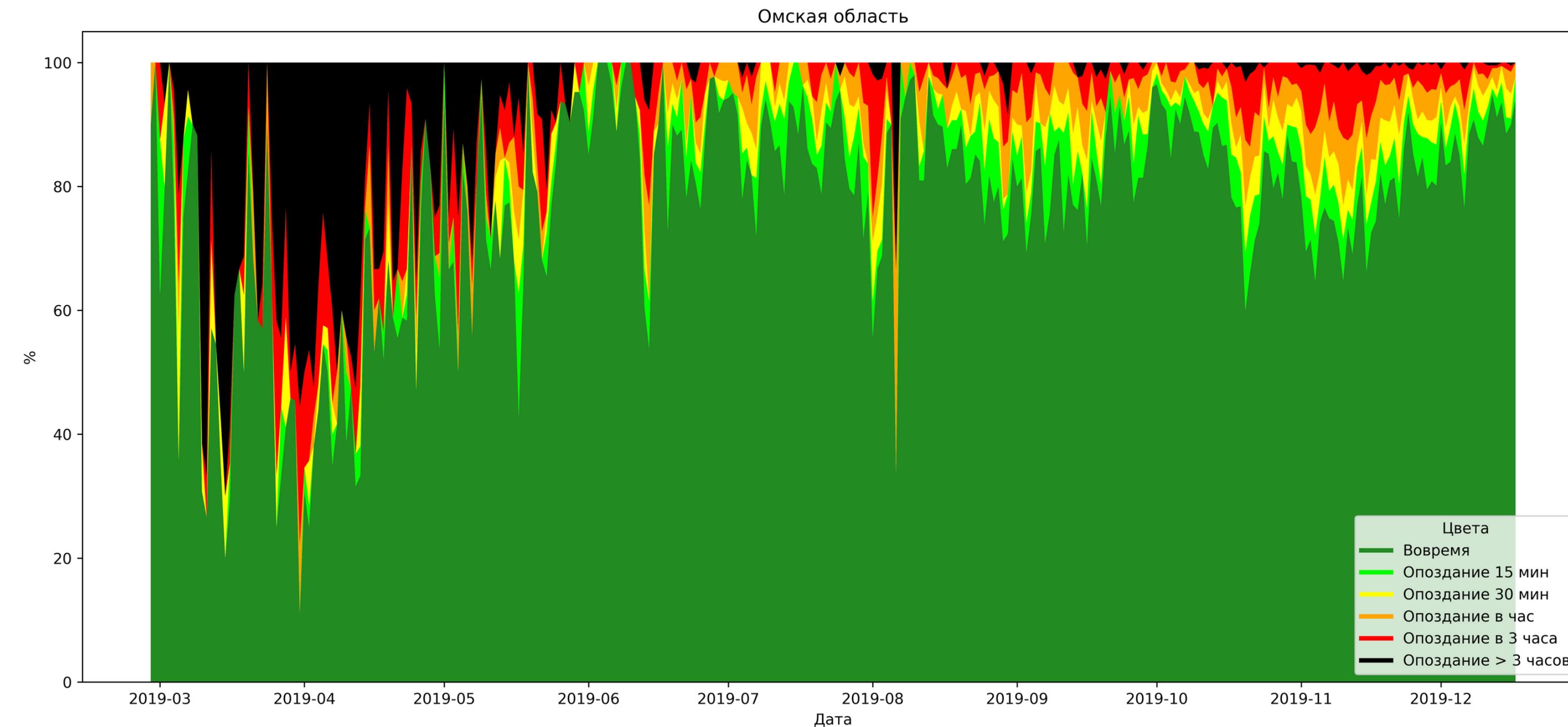
**Важно** исследовать опыт Омской области очень подробно для того, чтобы при выходе в новые регионы не допускать прежних ошибок.

# Ситуация с опозданиями в Омской области

## Доля опозданий > 3 часа



# Ситуация с опозданиями в Омской области



Можно увидеть, что Омская область - успешный "кейс".

Сначала там была очень велика доля опозданий.

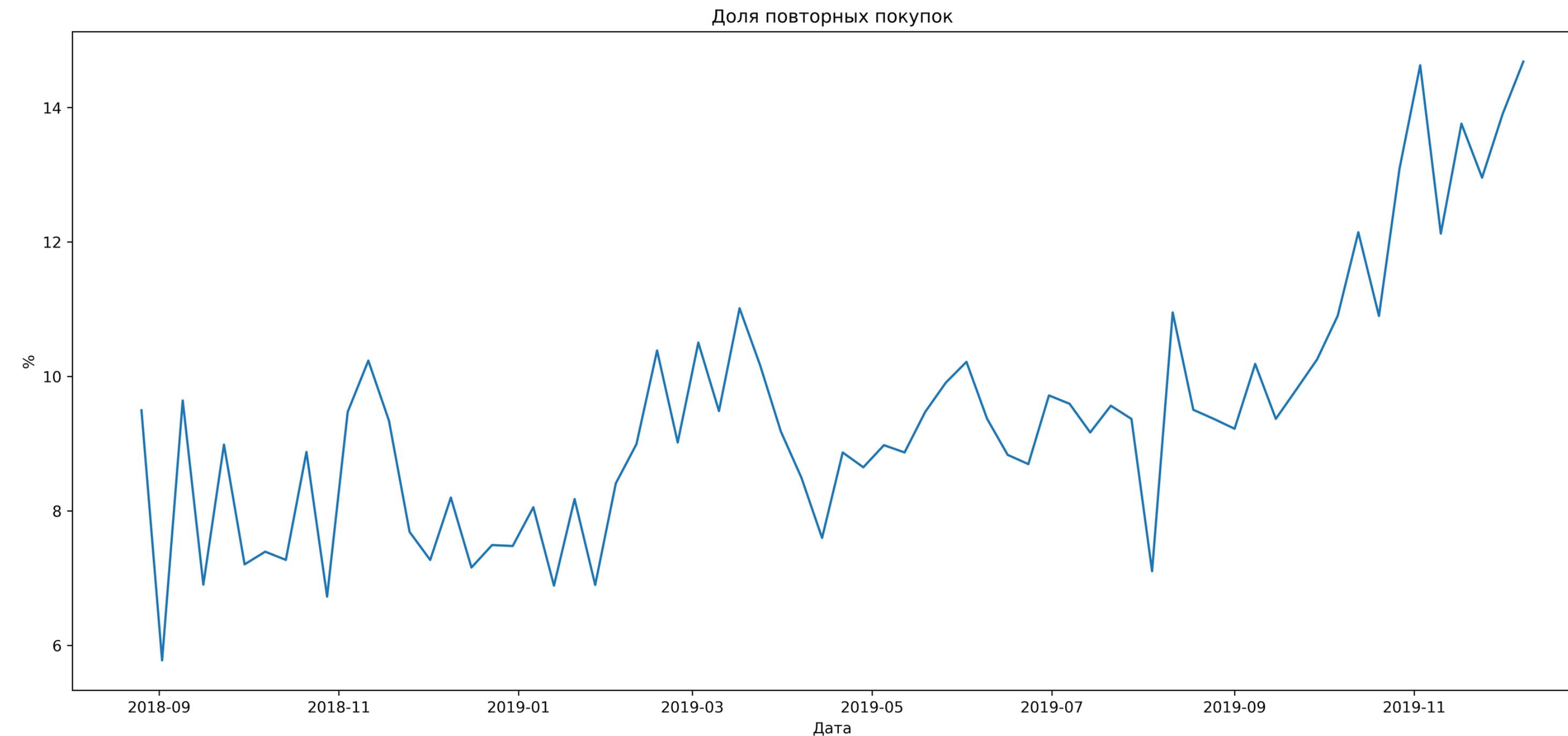
При этом очень критичных опозданий > 3 часов.

Однако в конце концов, в области ситуация стала более , чем приемлемой.

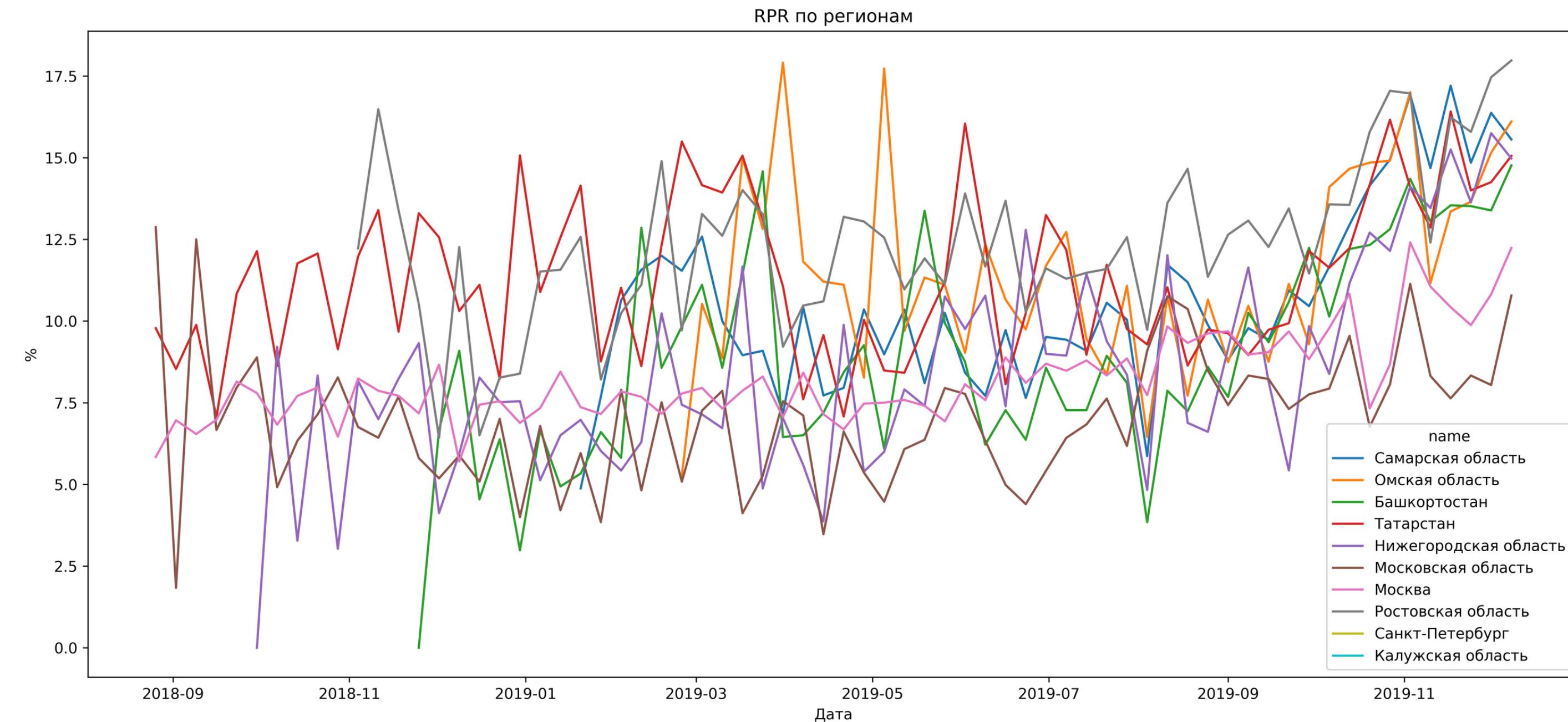
Процент опозданий > 3 часов свелся почти к нулю.

Изучение опыта Омской области поможет не допускать ошибок на этапе выхода в новые регионы / города.

# Repeated Purchase Rate



# Repeated Purchase Rate



# Repeated Purchase Rate

В целом по сервису RPR растет - и это очень хорошо.

Однако в разрезе регионов можно видеть, что есть неравномерность. На определенных рынках RPR уверенно растет до 17%+, но на других при этом есть стагнация.

## Что следует сделать:

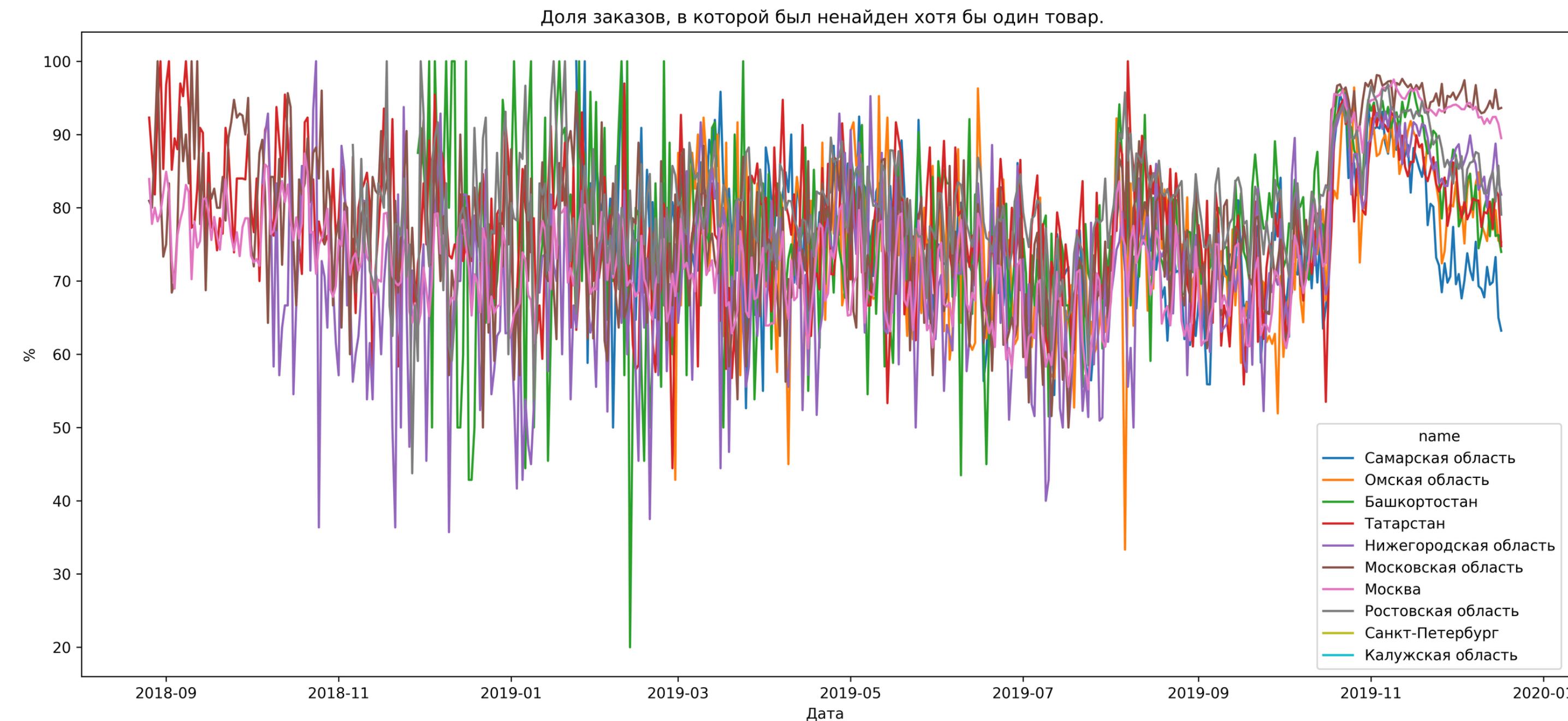
Важно поработать над возвращаемостью клиента в сервис.

Возможно, имеет смысл предлагать скидки за повторные заказы.

Например, Якитория дает скидку 20%, если заказывать раз в 14 дней.

Клиента стимулируют удерживать скидку, делая регулярные заказы.

# Ненайденные товары



# Ненайденные товары

Судя по данным, "ненаход" какого-то товара - вполне обыденная история. В целом, кажется, что "ненаход" одного товара не является большой проблемой. Важнее скорее доля товаров в корзине, которая не была найдена.

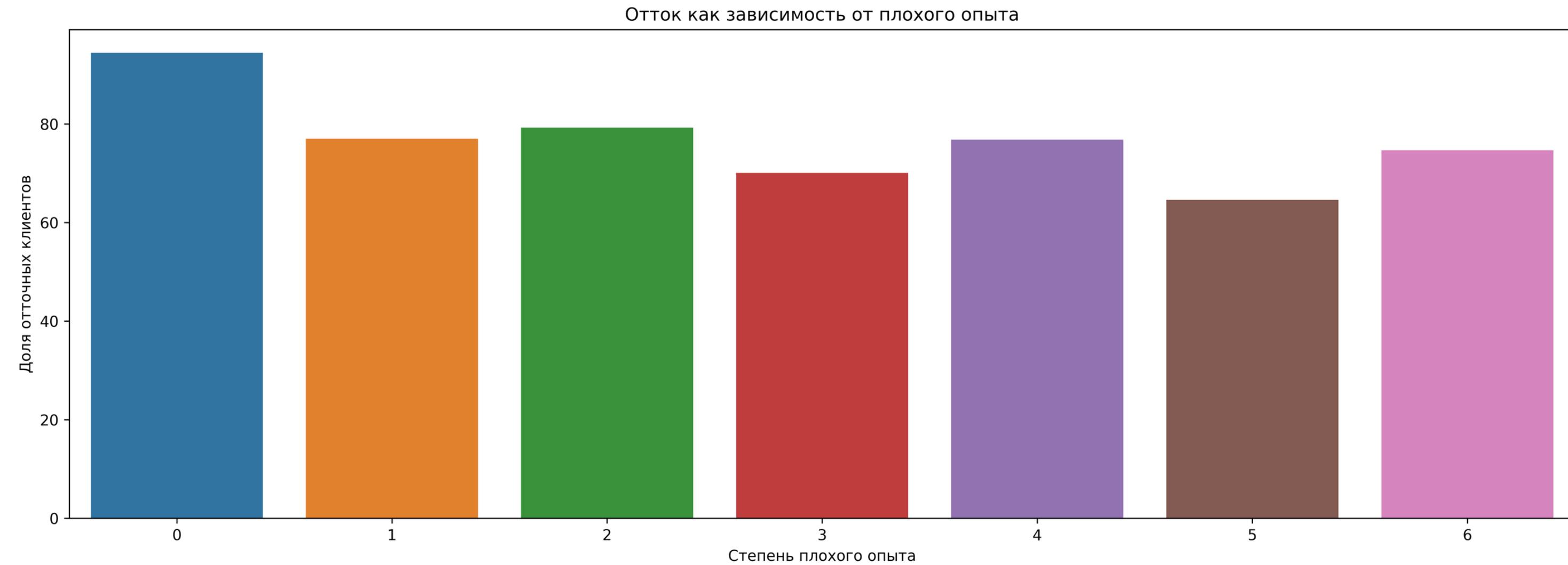
Вот такой опыт, когда не удается найти стабильно процентов 10-20 от желаемых товаров, явно будет приводить к оттоку.

Однако, не располагая такой информацией, я решил проверить, есть ли какая-то связь между тем, насколько плохой опыт сложился у клиента при пользовании сервисом, и вероятностью его отказа от услуг СберМаркета.

Плохим опытом мы будем считать факт опоздания  $> 1$  час или "ненаход" товара. Посмотрим на зависимость вероятности ухода в отток от доли неудачных заказов.



# Неудачный опыт и уход в отток



Степень плохого опыта = 0 означает, что плохой опыт составляет не более 10% от всех заказов клиента.

А степень = 6 означает, что в 80%+ случаев клиент испытывал либо опоздание курьера, либо "ненаход" товара.

# Неудачный опыт и уход в отток

Судя по гистограмме, можно сказать, что данные противоречат изначальной гипотезе.

Нет никаких свидетельств, что более "плохой" опыт положительно влияет на вероятность отказа клиента от услуг компании.

Данный момент кажется контринтуитивным.

Но! Возможно, что, раз СберМаркет не позиционирует себя как сервис "мгновенной" доставки, клиентам не столь принципиален факт опоздания.

**Спасибо за внимание!**



