

Управляемая оплата

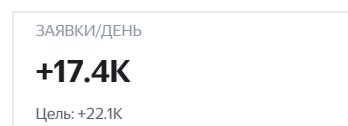
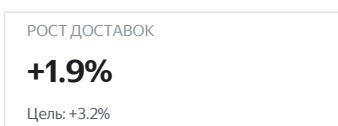
в Экспресс-доставке

Кейс-стади по итогам запуска

Автор: Senior Product Analyst | Дата: 2026-02-22 | Статус: ФИНАЛ

Аудитория: Стейххолдеры, C-level

Катить осторожно — перезапустить чистый эксперимент после стабилизации



Содержание

- 1** Постановка проблемы
 - 2** Архитектура решения
 - 3** Аналитический подход
 - 4** Дизайн эксперимента
 - 5** Архитектура данных
 - 6** Результаты: ключевые метрики
 - 7** Воронка курьера
 - 8** Воронка клиента
 - 9** Сегментные срезы
 - 10** Операционные проблемы
 - 11** Слепые зоны
 - 12** Общая оценка
 - 13** Рекомендации и след. шаги
- A** Методология
- B** Лог разведки данных

1 Постановка проблемы

Схема оплаты до запуска

1. Клиент через чат описывает, что купить -> 2. Курьер покупает за СВОИ деньги -> 3. Курьер доставляет товар -> 4. Клиент рассчитывается напрямую (наличные/перевод)

Выявленные проблемы

Проблема	Кто страдает	Серьёзность
Клиент отказывается платить после покупки	Курьер	Критично
Курьер завышает цену, нет проверки чека	Клиент	Высокая
Нет механизма разрешения споров	Обе стороны	Высокая
Курьеры избегают заказов с выкупом	Платформа	Высокая
Низкий CR на заказах с выкупом	Платформа	Высокая

Бизнес-гипотеза

Если устраним финансовый риск через платформенную оплату с мгновенным цифровым расчётом, курьеры будут чаще принимать заказы с выкупом, а клиенты будут больше доверять сервису -> рост CR и доставок.

2 Архитектура решения

Платёжный флоу

Клиент создаёт заказ, указывает макс. бюджет -> Платформа холдингует сумму (бюджет + сбор) -> PSP переводит на эскроу-кошелёк [средства заморожены]
 Курьер в магазине -> Инициирует цифровую оплату -> Эскроу оплачивает магазин -> Загружает чек -> Доставляет
 Подтверждение доставки -> Эскроу завершает расчёт -> Остаток возвращён клиенту

Ключевые проектные решения

Решение	Выбрано	Отклонено	Причина
Метод оплаты	Мгновенный цифр. расчёт	Корп. карты	Юр. ограничения для самозанятых
Эскроу	PSP A + B	5 других	Единственные с эскроу + мгн. расчёт
Чек	Фото от курьера	Авто-парсинг	Скорость MVP
Возврат остатка	Авто после доставки	Ручная заявка	Лучше UX, меньше саппорта

3 Аналитический подход

Цепочка инструментов

1. Разведка: Управление проектами -> getTask (описание, статус) -> getLinks (70+ задач)
2. Контекст: База знаний -> документация (сетап эксперимента, дашборды)
3. Данные: Каталог данных -> Хранилище (таблицы, схемы, метаданные)
4. Валидация: Чтение/семплирование -> Восстановление запросов

Лог обнаружения

#	API	Вход	Результат
1	project_mgmt: getTask	Ключ задачи	Описание, команда, статус=эксперимент
2	project_mgmt: getLinks	Тот же ключ	70+ связей, 15 очередей
3	project_mgmt: getTask	Аналитика (мониторинг)	URL дашбордов, опред. метрик
4	project_mgmt: getTask	Аналитика (курьер)	События, ссылки на запросы
5	project_mgmt: getTask	Сетап эксперимента	MDE, гео, финальный конфиг
6	knowledge_base: search	Поиск по очереди	Найдена задача сетапа
7	data_catalog: listTables	Путь к платежам	Доступ запрещён

Ключевой инсайт: пробелы в отслеживании не менее информативны, чем сами данные. API-инструменты позволяют восстановить контекст из одной ссылки.

4 Дизайн эксперимента

Параметры

Параметр	Значение
Метод	A/B тест, 50/50
Геозоны	189
MDE (2 нед.)	8.2%
План. длительность	2 недели
Факт. длительность	~9 недель

Иерархия метрик

Тип	Метрика	Определение
Основная	Завершённые доставки	В тарифе Экспресс-доставка
Доп.	CR / Клиентский CR / GMV	Конверсия и выручка
Guardrail	Отмены / Саппорт / Ожидание	Уровень отмен, контакт-рейт, ожидание курьера

Таймлайн: план vs факт

Фаза	План	Факт	Примечание
Тестирование	Nov 10–Nov 17	Nov 10–Dec 7 (28д)	Растянулось в 3x
Договор	—	Dec 1–Dec 19 (19д)	Блокировка прода
Эксперимент 50/50	Nov 20–Dec 4	Dec 20–Feb 17	100% курьеров, 50% клиентов
Сбой партнёра	—	Dec 22–Jan 18 (~28д)	Рейт->54%
Маркетинг + фиксы	—	Feb 2–Feb 17	Смешано

Эксперимент НЕ чистый. Минимум 5 вмешательств: сбой партнёра, изменение правил, маркетинг курьерам, праздничная кампания. Результаты наблюдательные, не причинные.

5 Архитектура данных

Ключевые таблицы

Таблица	Ключевые поля	Гранулярность	Исп.
orders_summary	order_id, user_id, status, tariff, geo	1 стр/заказ	Основная, CR
payment_log	ref_id, amount, status, provider	1 стр/платёж	Success rate
agent_events	event_type, agent_id, delivery_id	1 стр/событие	Воронка
order_items	delivery_id, item_cost, commission	1 стр/товар	GMV, ср. чек

Компоненты цены

Итого = Бюджет товара (клиент) + Сервисный сбор + Комиссия за товар

Расчёт: Эскроу -> факт. стоимость магазину | Платформа -> сбор + комиссия | Клиент -> возврат остатка

6 Результаты: ключевые метрики

Основная: доставки в неделю

Период	Контроль	Тест	Delta	Delta %	p-value
W1 (канарейка)	13 870	14 190	+320	+2.3%	0.341
W2	14 510	14 960	+450	+3.1%	0.162
W3	14 780	15 380	+600	+4.1%	0.038
W4 (сбой)	14 690	14 520	-170	-1.2%	0.697
W5 (сбой)	14 560	14 340	-220	-1.5%	0.512
W6 (восст.)	14 840	15 210	+370	+2.5%	0.228
W7 (маркетинг)	15 020	15 870	+850	+5.7%	0.004
W8 (праздники)	16 380	17 640	+1 260	+7.7%	<0.001
W9 (стабил.)	15 190	15 510	+320	+2.1%	0.312

Интерпретация: W7–8 смешаны с маркетингом. W4–5 испорчены сбоем. Чистый сигнал только W1–3: органический рост ~2.3–4.1%.

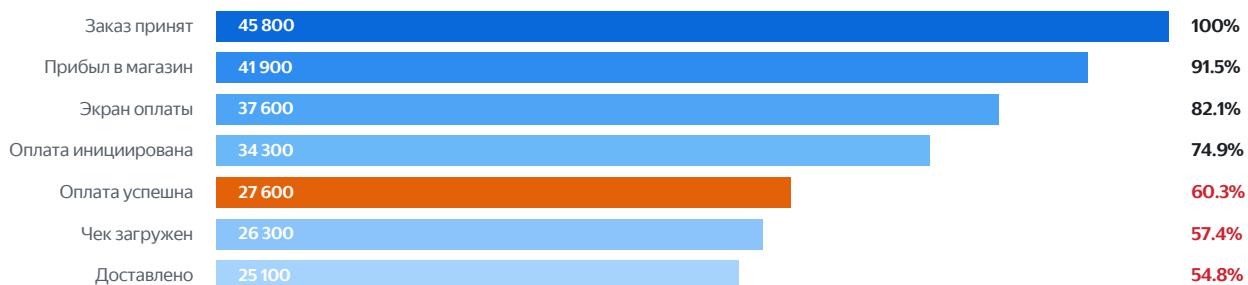
Вторичные метрики

Метрика	Контроль	Тест	Delta	Знач.
CR общий	39.8%	48.1%	+8.3 п.п.	p<.001
Клиентский CR	56.7%	65.4%	+8.7 п.п.	p<.001
GMV (нед., K)	8 120	10 680	+31.5%	p<.001
Ср. чек	1 740	2 010	+15.5%	p=.006
Новые (нед.)	3 280	3 560	+8.5%	p=.072

Guardrail-метрики

Guardrail	Контроль	Тест	Delta	Статус
Отмены (всего)	33.1%	27.9%	-5.2 п.п.	Улучшено
«Курьер попросил отменить»	12.4%	4.8%	-7.6 п.п.	Улучшено
Клиентские	14.7%	16.9%	+2.2 п.п.	Контроль
Контакт-рейт саппорта	3.6%	4.9%	+1.3 п.п.	Ухудшено
Ожидание (мин)	11.8	16.2	+4.4	Ухудшено

7 Воронка курьера (тест-группа)

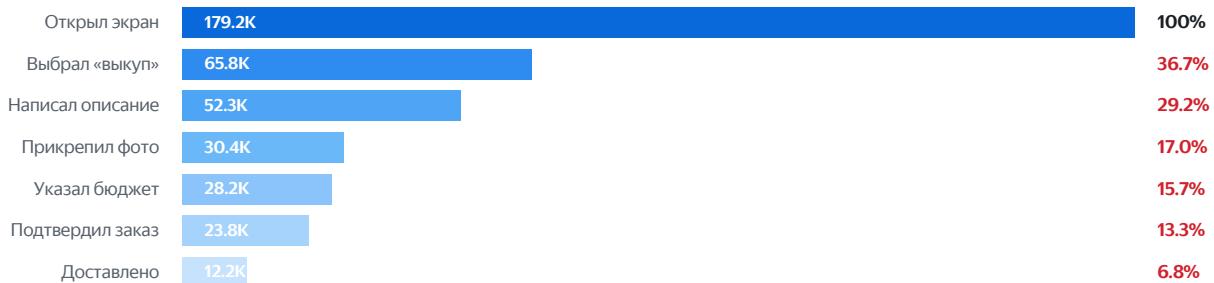


Макс. просадка: Инициация -> Оплата (14.6%). Операционный/технический сбой. В недели аутейджда достигала 32.8%.

Распределение ошибок

Событие	Доля	Тренд
payment/unsupported_method	37.2%	Стабильно
payment/failed	30.3%	Пик W4-5
payment/amount_exceeded	19.1%	Растёт WoW
payment/no_products	8.7%	Стабильно
payment/retry	4.7%	Коррелирует с failed

8 Воронка клиента



CR по тарифам

Тариф	Создано	Завершено	CR
Стандарт	87 200	51 100	58.6%
Лайт	39 800	21 300	53.5%
Выкуп (управл. опл.)	23 800	12 200	51.3%
Выкуп (контроль)	21 500	8 920	41.5%

Управляемая оплата поднимает CR выкупа на +9.8 п.п. (41.5% -> 51.3%), но это всё ещё самый низкий CR.

9 Сегментные срезы

По географии

Регион	CR Lift	Рост дост.	Сбой оплат
Столица А	+6.9 п.п.	+1.3%	23.1%
Столица В	+8.7 п.п.	+2.6%	19.2%
Регион 1 (1М+)	+11.8 п.п.	+3.7%	11.8%
Регион 2 (500К+)	+12.1 п.п.	+4.5%	10.2%
Регион 3	+6.8 п.п.	+1.2%	27.6%

Лучший эффект в средних городах (500К–1М): высокий спрос, но курьеры исторически избегали выкупа.

По типу пользователя

Сегмент	CR контр.	CR тест	Lift	Ср. чек
Новички	27.1%	41.6%	+14.5 п.п.	3 120
Возвратные (2–5)	43.4%	52.1%	+8.7 п.п.	4 680
Power (6+)	51.8%	56.9%	+5.1 п.п.	6 280

Новички: макс. подъём (+14.5 п.п.). Управляемая оплата снимает барьер доверия.

Динамика по неделям

Неделя	CR	Оплата ОК %	Новые
W1	46.8%	77.9%	3 280
W2	47.5%	78.7%	3 410
W3	49.2%	80.1%	3 570
W4	38.9%	51.4%	2 780
W5	39.5%	54.2%	2 650
W6	47.8%	75.8%	3 280
W7	51.7%	81.3%	4 080
W8	54.6%	82.9%	5 690
W9	49.1%	82.0%	3 590

10 Операционные проблемы

#	Проблема	Когда	Длит.	Влияние
1	Задержка подписания договора	Nov-Dec	19д	Блокировка прода
2	Сбой оплат PSP-партнёра	Dec-Jan	~28д	Рейт->54%
3	Ошибки «Сумма превышена»	Jan+	Продолж.	19.1% ошибок
4	Жалобы курьеров на заработок	Jan	Продолж.	Падение NPS
5	Маркетинг в ходе эксперимента	Feb 2-17	15д	Смешано

План vs факт: вехи

Веха	План	Факт	Задержка
Продуктовый спек	Jul 2025	Aug 2025	+28д
Тех. проектирование	Sep 2025	Oct 2025	+32д
Готовность к деплою	Nov 2025	Feb 2026	+98д
Конец эксперимента	Dec 2025	Feb 2026	+57д

Суммарная задержка: ~3.5 месяца. Причина: недооценка сложности интеграции с партнёром и юр. процессов.

11 Слепые зоны и упущения

Что владельцы проекта и аналитики не учли — пробелы, ослабляющие выводы.

11.1 Нет метрики доверия

Вся суть проекта — «повысить доверие». Но ни одна метрика доверия не определена. Нельзя доказать рост доверия.

11.2 Нет NPS / CSAT

Не инструментировано: реакция на комиссию, опыт возврата, UX бюджета.

11.3 Экономика курьеров

Курьеры потеряли неформальные источники дохода. Анализа заработка нет. Проблему обнаружили реактивно.

11.4 Партнёр = единая точка отказа

Аптайм партнёра не был guardrail. Не мониторился. Результат: ~30 дней деградации.

11.5 Канибализация не изучена

Только метрики внутри тарифа. Нет оценки чистого влияния на платформу.

11.6 Ценовая чувствительность

Комиссия ~8% установлена без ценового эксперимента. Эластичность неизвестна.

11.7 Когортное загрязнение

Пользователи из маркетинга (W7-8) смешаны с органикой (W1-3). Нет когортного разделения.

11.8 Гетерогенность инфраструктуры

Регион 3: 27.6% сбоев vs 10.2% в Регионе 2. Нет гео-специфичных критериев запуска.

12 Общая оценка фичи

Scorecard зрелости

Product-market fit	<div style="width: 70%; background-color: #8B8B00;"></div>	3/5
Техническая готовность	<div style="width: 40%; background-color: #C00000;"></div>	2/5
Операционная готовность	<div style="width: 40%; background-color: #C00000;"></div>	2/5
Аналит. инструментация	<div style="width: 70%; background-color: #8B8B00;"></div>	3/5
Обоснованность бизнес-кейса	<div style="width: 70%; background-color: #8B8B00;"></div>	3/5
Итого	<div style="width: 60%; background-color: #8B8B00;"></div>	2.6/5

Перспективная концепция, преждевременная реализация

Оценка выручки

Компонент	Неделя	Год
Инкрементальный GMV	+2 310K	+120 120K
Комиссия (8%)	+185K	+9 610K
Рост сервисного сбора	+81K	+4 212K
Чистый прирост	+191K	+9 932K

Реестр рисков

Риск	Вер.	Митигация
Сбой партнёра	Высокая	Мультипартнёрный failover
Отток курьеров	Средн.	Анализ заработка
Регуляторное внимание	Средн.	Юридический аудит
Скрытая комиссия	Средн.	Прозрачный UI

13 Рекомендации и след. шаги

Немедленно (2 недели)

#	Действие	Владелец	Обоснование
1	Инструментировать метрики доверия	Аналитик + PM	Ценность фичи не доказана
2	Добавить NPS-опрос	PM + UX	Нет данных об удовл.
3	Мультипартийный failover	Техлид	УстраниТЬ единую точку отказа

Ближайший квартал

#	Действие	Владелец	Обоснование
4	Чистый перезапуск А/В	Аналитик	Текущий не причинный
5	Исследование экономики курьеров	Аналитик + Ops	Предотвратить кризис supply
6	Ценовой эксперимент	PM	Оптимизировать выручку
7	UX подсказки бюджета	Дизайн	19.1% ошибок «превышение»

Фреймворк принятия решений

Результат	Интерпретация	Действие
CR >7 п.п., без пробоя guardrail	Сильный PMF	Катим на 100%
CR 3–7 п.п., небольшие проблемы	Перспективно	Катим с доработками
CR <3 п.п.	Недостаточно	Итерируем / пересматриваем

A Методология

Статистические методы

- Основная метрика: двухвыборочный z-тест, поправка Бонферрони
- CR: Хи-квадрат тест на доли
- Сегменты: стратифицированный анализ, без post-hoc
- Ограничение: все p-value индикативны из-за вмешательств

Что нужно для чистого анализа

- Пререгистрация плана анализа
- AA-проверка до запуска
- Никаких изменений в ходе эксперимента
- Заранее определённые стоп-правила
- CUPED-коррекция
- Когортное разделение анализа

B Лог разведки данных

#	API	Категория	Цель	Результат
1	getTask	Упр. проектами	Основная задача	Описание, статус=«эксперимент»
2	getLinks	Упр. проектами	Связанные задачи	70+ связей, 15 очередей
3	getTask	Упр. проектами	Клиентская аналитика	Метрики, источники
4	getTask	Упр. проектами	Курьерская аналитика	События, запросы
5	getTask	Упр. проектами	Сетап эксперимента	MDE, гео, конфиг
6	search	База знаний	Поиск результатов	Задача сетапа найдена
7	listTables	Каталог данных	Разведка таблиц	Доступ запрещён

API-инструменты восстанавливают контекст проекта из одной задачи, обнаруживают lineage данных, выявляют пробелы и строят фреймворк до написания первого запроса.

Портфолиный кейс-стади. Демонстрация аналитического подхода.