

12 storeez

Case Study

**«Купить
или вернуть?»**

Кейс подготовлен **Yasno**

Введение

Желание брендов двигаться в сторону онлайн растет гораздо стремительнее в условиях Covid-19. Стабильность бизнеса выше у тех компаний, у которых прибыль не зависит от того, есть у клиентов физическая возможность ходить по магазинам или нет.

Как и другие бренды, 12 STOREEZ в настоящее время активно инвестирует ресурсы и время в развитие интернет-магазина.



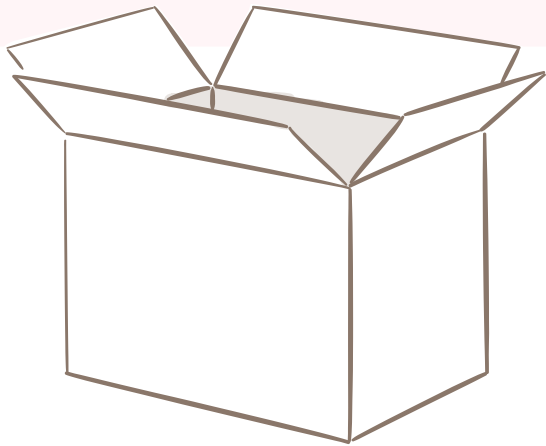
Удобный онлайн-интерфейс является драйвером роста. Удобная карточка товара, чек-аут, каталог продуктов – эти и другие элементы при высоком уровне реализации максимизируют продажи.

70-80%

продаж марки в онлайн приходится на повторных покупателей, которые, в свою очередь, делают порядка 20-30% возвратов.

Проблема

- **Высокий процент возврата товаров, купленных онлайн**
- **Лояльные клиенты возвращают товары чаще**



Задача

- ✓ Снизить возврат товаров на 5-10% в относительном выражении за счет digital-решения (при этом не уронить конверсию в покупку).
- ✓ Верифицировать решение в выбранной «пилотной» категории товаров на уровне основных каналов продаж (мобильной версии / мобильного приложения).

Ключевой показатель:
процент возвратов

Косвенный показатель:
конверсия в покупку

Тренды fashion / e-commerce big Picture

- Контроль над всеми каналами коммуникации с клиентом со стороны бренда;
- Работа с уже имеющейся клиентской базой;
- Максимальная автоматизация бизнес-процессов;
- Создание у интернет-покупателя эффекта присутствия в офлайн-точке;
- Рост доли mobile;
- Рост влияния социальных сетей на имидж компании;
- Экстра-сервис и дополнительная ценность для клиента;
- Экологичность и защита окружающей среды в продажах;
- Чаты и боты;
- Доставка в тот же день;
- Персонализированная выдача товара;
- Быстрые способы оплаты;
- Упрощение интерфейса;
- Скорость загрузки.



Рыночные тренды. Возвраты

05

30% средний показатель возвратов в онлайн-торговле

Показатель возвратов в нише одежды и обуви **56%**

Лояльность клиентов напрямую зависит от политики возвратов

- ✓ **68% покупателей** просматривают правила возврата товаров перед покупкой ¹
- ✓ **58% потребителей** говорят, что политика возврата розничного продавца влияет на их решение совершить покупку в интернете ²
- ✓ **50% покупателей** отказались от покупки из-за отсутствия выбора каналов возврата ³
- ✓ Если процесс возврата затруднен, вероятность повторной покупки в том же магазине существенно снижается

Простой процесс возврата вызывает проблему «серийных возвращальцев»

- **30% покупателей** намеренно совершают чрезмерные покупки и впоследствии возвращают ненужные товары
- **19% покупателей** намеренно заказывали несколько версий одного и того же товара, чтобы принять окончательное решение о покупке дома

¹<https://www.invespcro.com/blog/ecommerce-product-return-rate-statistics/>

²<https://www.globalwebindex.com/reports/trends-19>

³https://solutions.ups.com/frs/935-KKE-240/images/UPS-Pulse-of-the-Online-Shopper-2017-Volume-5_Retail_Fundamentals.pdf - onpoc UPS Pulse of the Online Shopper, 2017 r.

<https://www.home.barclaycard/media-centre/press-releases/emergence-of-serial-returners-hinders-growth-of-UK-businesses.html>

<https://www.metapack.com/whitepaper/a-retailers-guide-to-returns-pdf>

Углубленный анализ данных из кейса

Были проанализированы отзывы, статистика возвратов по категориям, причинам, периодам

Наиболее «дорогая» категория из часто возвращаемых – «Верхняя одежда»

Нареканий по поводу качества товара (материал, пошив) больше, чем в результатах опроса на сайте (около 6-7%)

Преимущественная причина возвратов – вещь «не села»

Помимо обмеров, пользователям не помешали бы более наглядные подсказки – большемерит ли модель, маломерит или идет в размер

При возврате из-за несовпадения размеров большинство жалоб связаны с тем, что модель «большемерит»

Пользователи недостаточно информированы об условиях возврата (сроки, баллы)

Интервью с пользователями:

Девушки в онлайн ведут себя так же, как и в офлайн-магазине: берут шесть вещей в раздевалку, чтобы лишний раз не переодеваться



Знакомьтесь, это Кристина. Она много покупает и много возвращает в 12 STOREEZ

Все очень просто: на фотографии это одно, а в жизни – другое.

Почему я возвращаю?

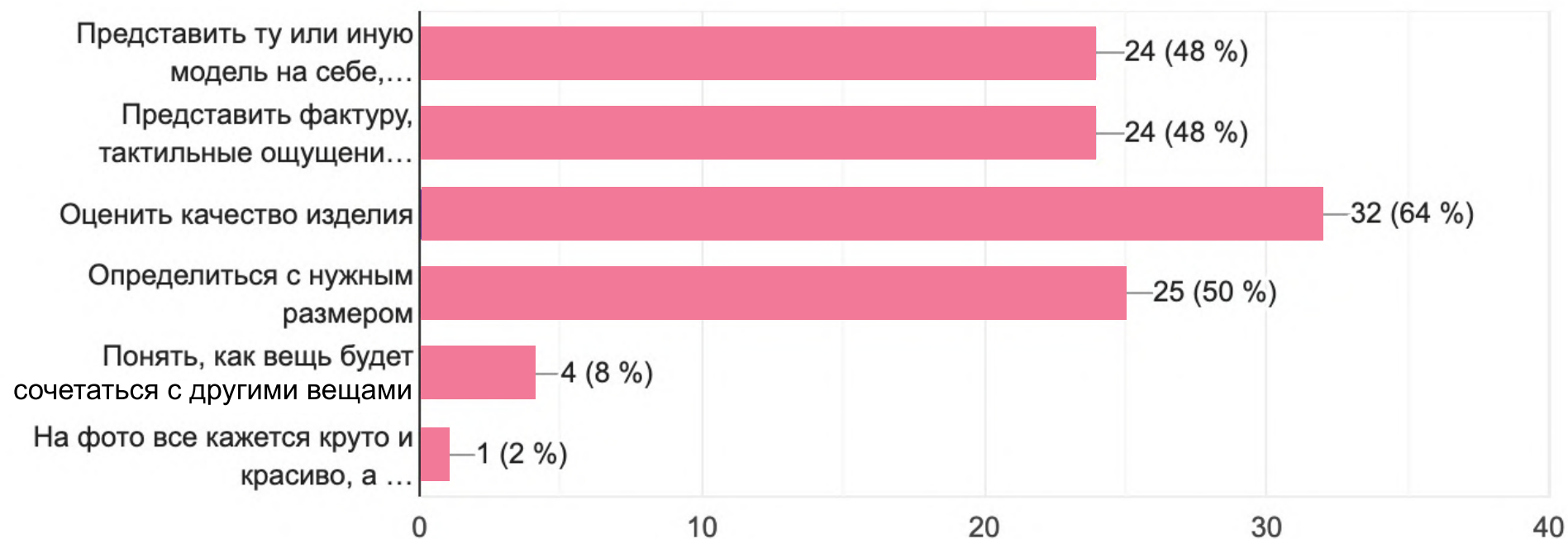
- реальный вид изделий отличается от того, что изображено на фото (цвет, фактура ткани);
- заранее не понятно, с чем и как сочетать вещь;
- есть сомнения при выборе размера – заказываю сразу два;
- возврат бесплатный, поэтому проще заказать сразу больше товаров.

Выводы:

Проблема «серийного возвращальщика» подтверждается.
Проблема не только в размере, но и во внешнем виде.

Опросы:

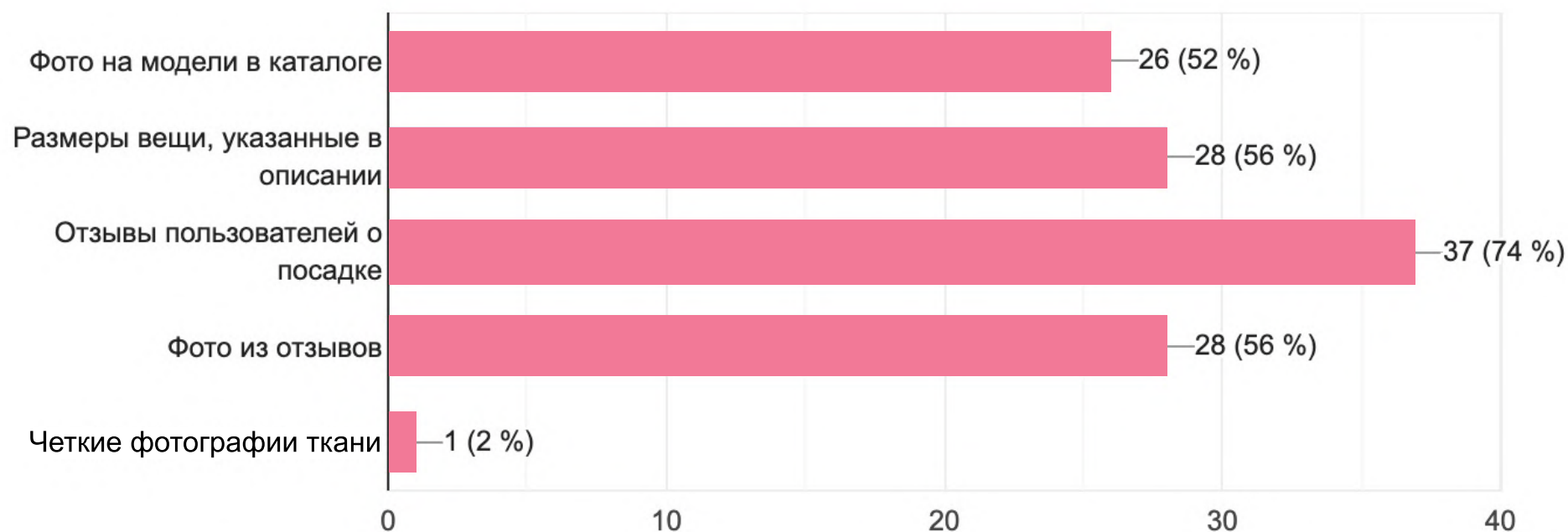
Что вызывает наибольшие затруднения при выборе одежды онлайн? Выберите все подходящие варианты. *



*Данные получены на основании ответов 167 девушек в возрасте от 25 до 37 лет (все они знакомы с маркой 12 Storeez)

Опросы:

На что вы ориентируетесь при выборе модели и размера одежды в интернет-магазине? Выберите все подходящие варианты. *



*Данные получены на основании ответов 167 девушек в возрасте от 25 до 37 лет (все они знакомы с маркой 12 Storeez)

Анализ текущих продуктов 12 STOREEZ

Для решения текущей задачи уже применяются следующие механизмы:

- Таблица обмеров (недостаточно нативно)
- Параметры модели
- Возможность увеличения фото
- Возможность получения консультации в мессенджере (недостаточно нативно)
- Услуга «примерка» (планируется)

Недостатки:

- Непрозрачность в связке системы лояльности и возврата товаров:
- На страницах, посвященных возврату товара и бонусной программе, нет информации, что при возврате товара уплаченные за него баллы «сгорают»
- Непонятно, что происходит с начисленными баллами при частичном отказе от заказа

К способам стимулирования клиентов можно отнести:

- ✓ Активизация бонусных баллов происходит после истечения срока возврата (спустя 14 дней с момента доставки заказа)
- ✓ При возврате товара потраченные на него бонусные баллы не возвращаются
- ✓ Лояльность в политике возвратов – бесплатная курьерская доставка при возврате



Ключевые из выдвинутых гипотез

Клиенты будут внимательнее относиться к выбору одежды, если низкий процент возвратов будет поощряться баллами / дополнительными скидками

Вывод подсказок о подходящем размере и предупреждений в случае выбора неподходящего сделает выбор точнее и упростит процесс для клиентов

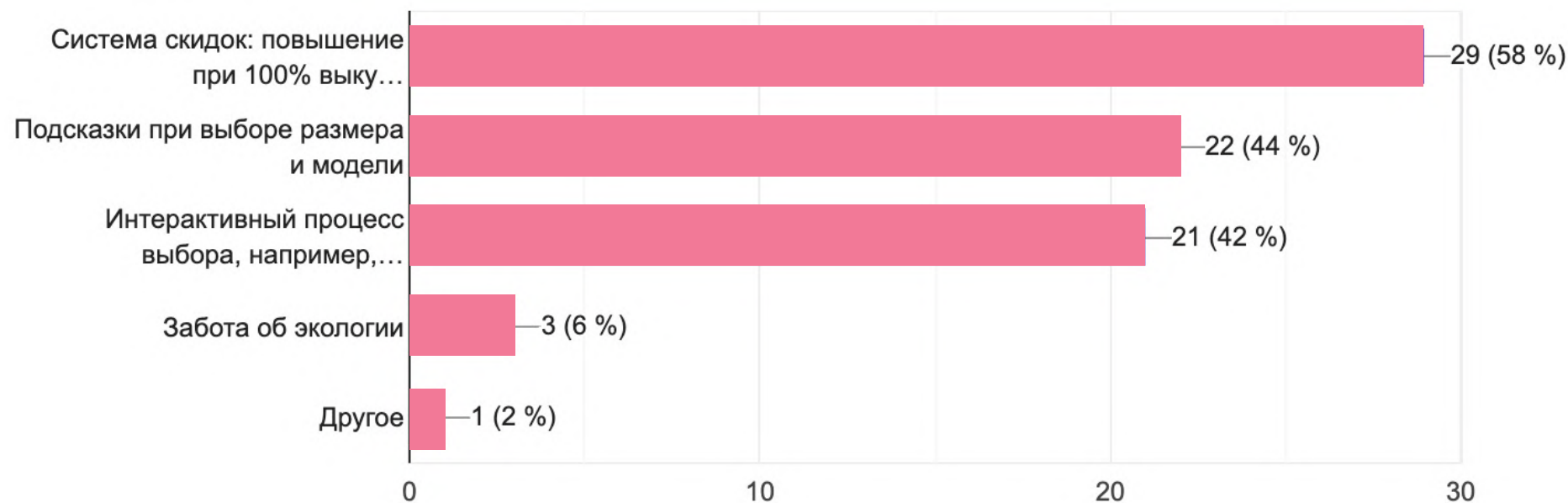
Визуализация сделает процесс выбора интереснее и поможет покупателям получить более полное представление о посадке

Забота об экологии может простимулировать клиентов внимательнее отнестись к выбору

Опрос для верификации

12

Что могло бы простимулировать вас тщательнее относиться к выбору? Выберите все подходящие варианты. *



Результат: Гипотезы 1-3 подтвердились, гипотеза 4 – нет

Анализ конкурентов

«С точки зрения отчетности и амбиций нет смысла смотреть на тех, кто меньше тебя, нет смысла смотреть назад, нужно всегда смотреть на звезды! Только так мы сможем там оказаться»

Генеральный директор 12 STOREEZ, Иван Хохлов.

Проанализированные конкуренты в рамках кейса:

Zara	Glossier
Massimo Dutti	Daniel Wellington
Wildberries	Hoff
Lamoda	31gate
Farfetch	Iamstudio
ASOS	Allweneed
Net-a-Porte	Ushatava
Everlane	Toptop
Золотое яблоко	

Ключевые вопросы

- ✓ Как магазин упрощает процесс выбора нужного размера для клиента?
- ✓ Чем стимулирует отнестись к выбору внимательнее?
- ✓ Условия возврата и обмена: насколько лояльны относительно законодательных норм?

Выводы

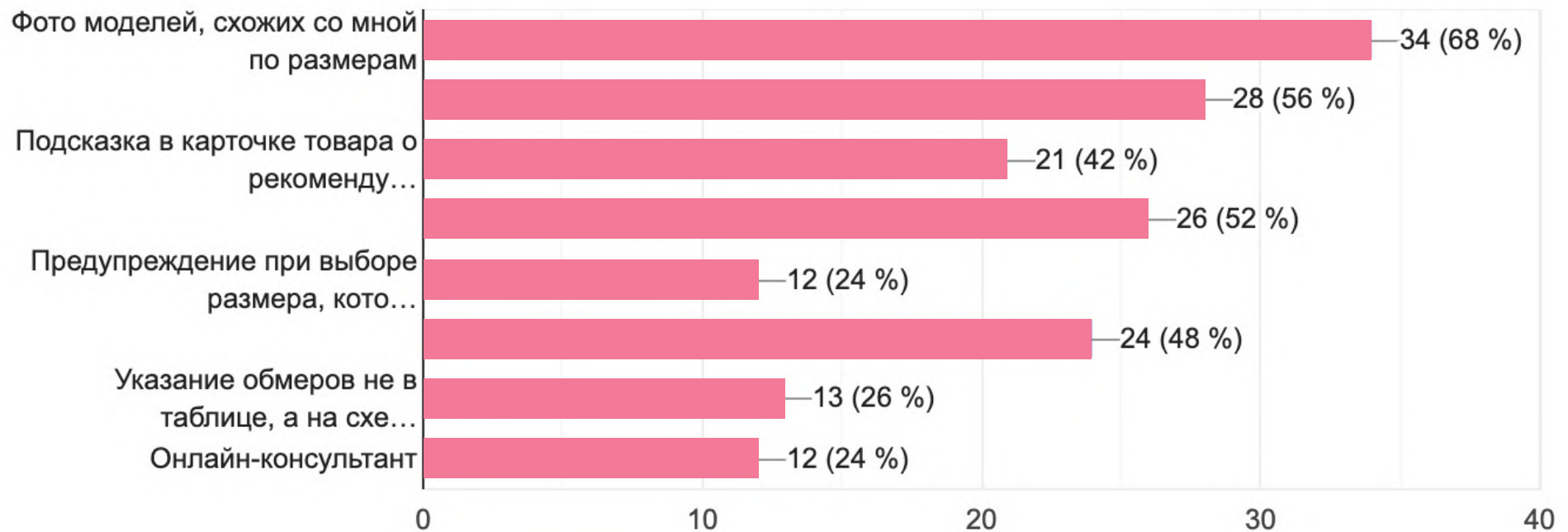
- ✓ Подсказки / таблицы по размерам присутствуют у всех конкурентов в разной реализации
- ✓ Одна из «фишек» – наличие онлайн-стилиста/помощника, который поможет определиться с размером, моделью и образом
- ✓ Условия доставки и возврата незначительно варьируются. Основное отличие касается условий возврата и стоимости курьерской доставки

Карта решений

Решение:	Польза для бизнеса / предполагаемое снижение кол-ва возвратов (относительное)	Польза / практичность для покупателей	Риски для бизнеса (конверсия в покупку)	Трудозатраты на уровне Digital (сложность / скорость внедрения)	Выходит за рамки Digital	Долгосрочный потенциал	Целесообразность начать делать завтра (риск / выгода)
Работа с фотографиями (модели разного размера и роста, фото ткани, фото при разном освещении)	10-15%	Высокая	Низкие. Возможно незначительное повышение конверсии в покупку	Умеренные 100-150 часов	да, требуется регулярная работа фотографа, доработка базы	Умеренный	Высокая
Разработка системы ввода параметров и их дальнейшее использование.	10-15%	Умеренная	Низкие. Возможно незначительное изменение конверсии в покупку:	Низкие 15-50 часов	нет	Высокий	Высокая
Выведение подсказок по особенностям моделей	5-7%	Высокая	Умеренные	Высокие >150 часов	нет	Умеренный	Умеренная
Работа с отзывами: изменение формы, теги, вывод комментариев, добавление фото	5-7%	Высокая	Высокие. Возможно значительное снижение конверсии	Умеренные 100-150 часов	нет	Умеренный	Низкая
Внедрение балльного поощрения за низкий процент возврата	5-7%	Низкая	Низкие	Низкие 15-50 часов	нет	Высокий	Высокая

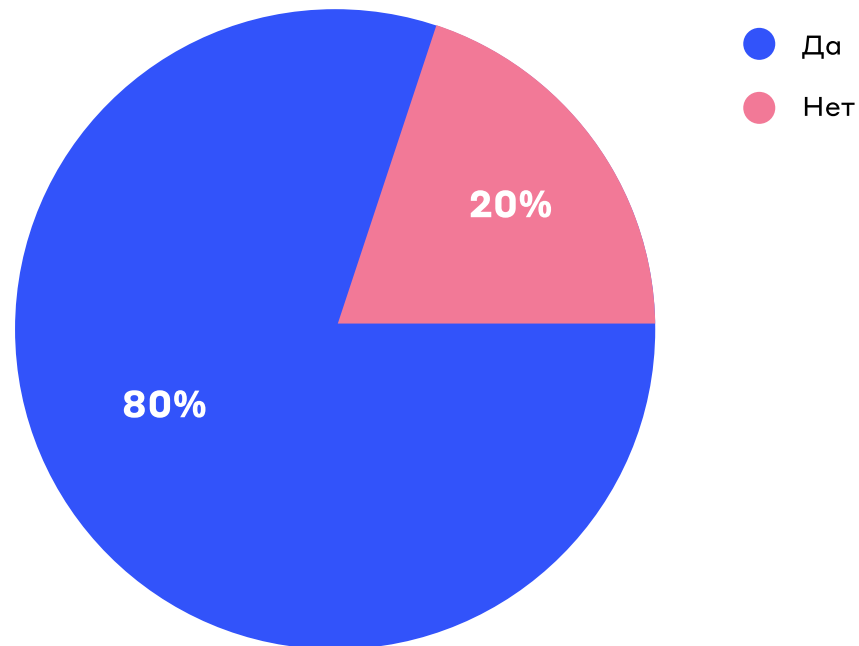
Примеры верификации решений

В каком виде вам было бы удобно получать подсказки о подходящих размерах и моделях? Выберите все подходящие варианты. *

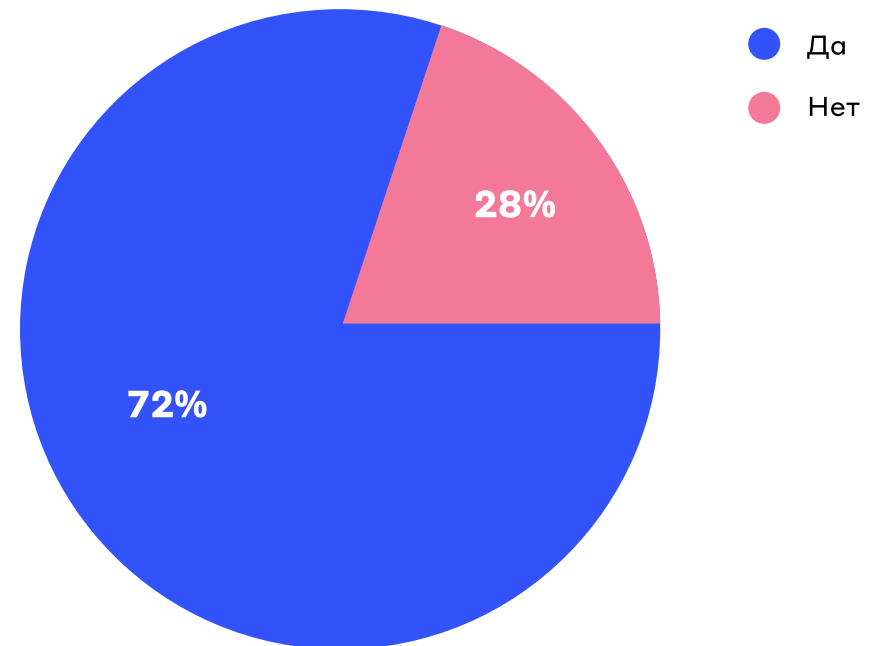


Примеры верификации решений

Было бы для вас удобным 1 раз ввести свои параметры, чтобы в дальнейшем получать рекомендации по товарам подходящего размера и предупреждения, что вещь может не подойти? *

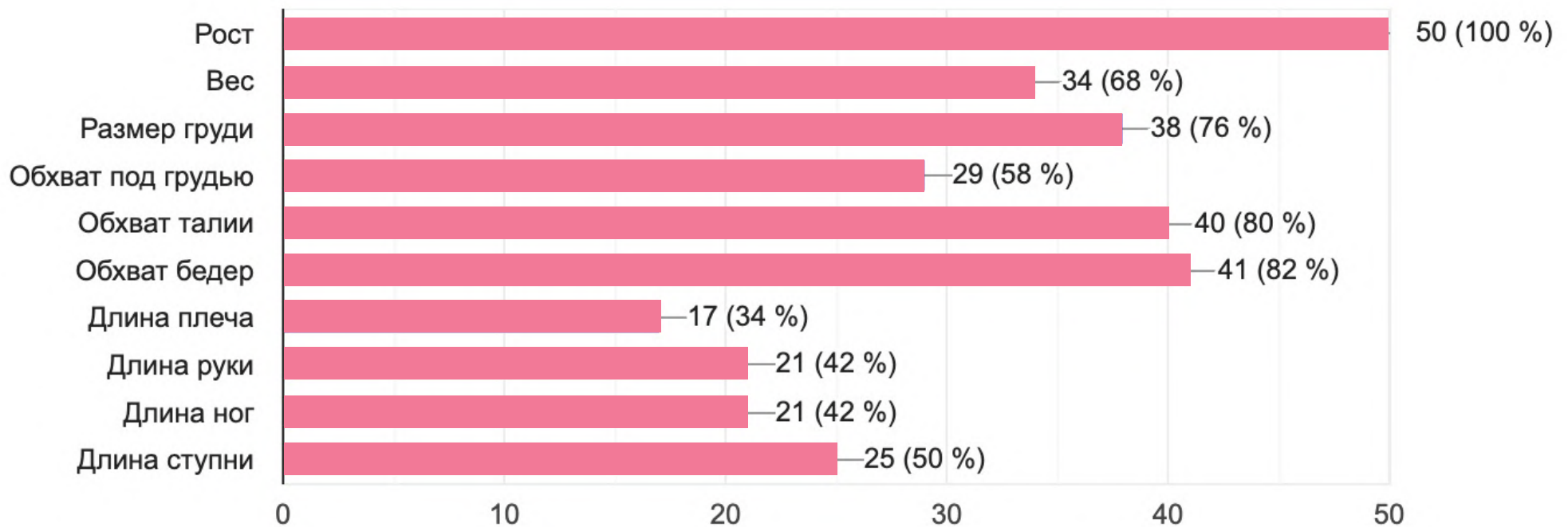


Готовы бы вы были замерить те параметры, которые вы не знаете? *



Примеры верификации решений

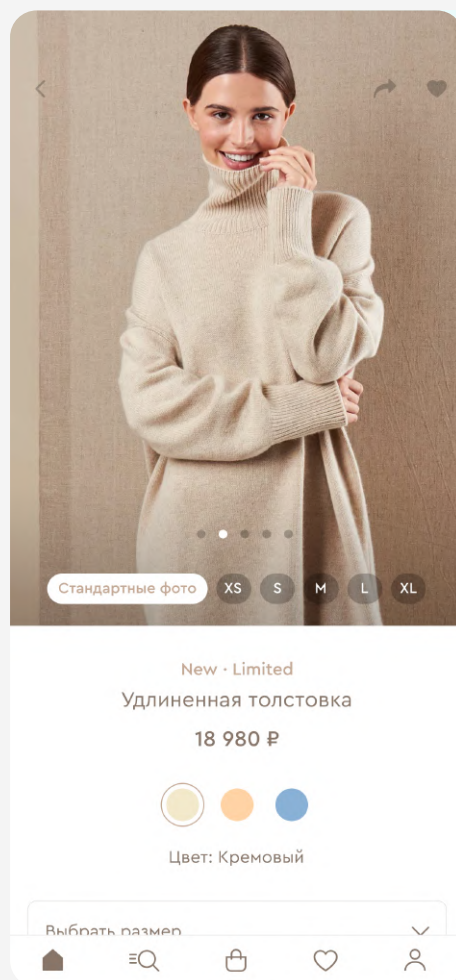
Какие из нижеперечисленных параметров вы были бы готовы ввести?
Выберите все подходящие варианты. *



Работа с фотографиями

18

Модели разного размера и роста; фото ткани вещи,
фото при разном освещении



Стандартные фото

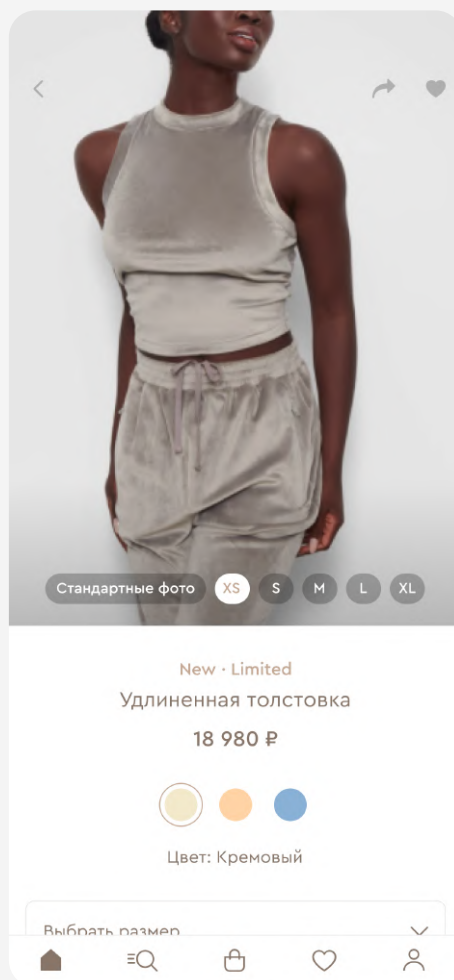


Фото XS размера

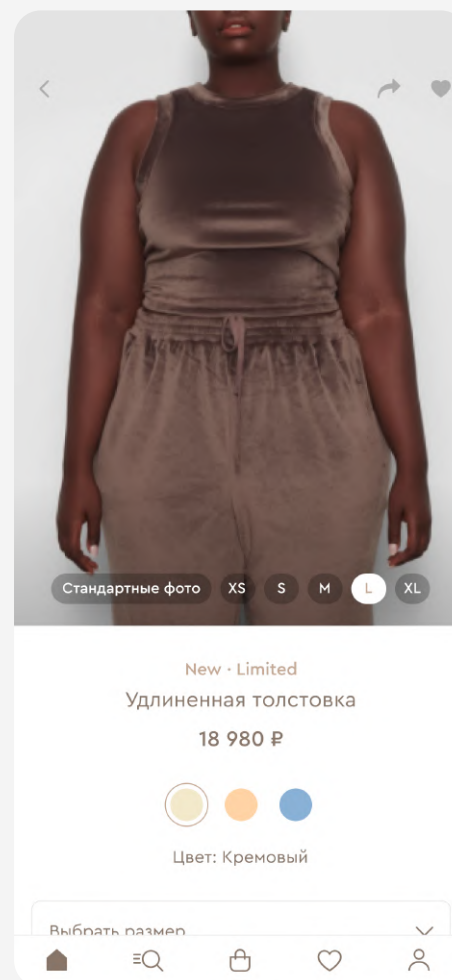
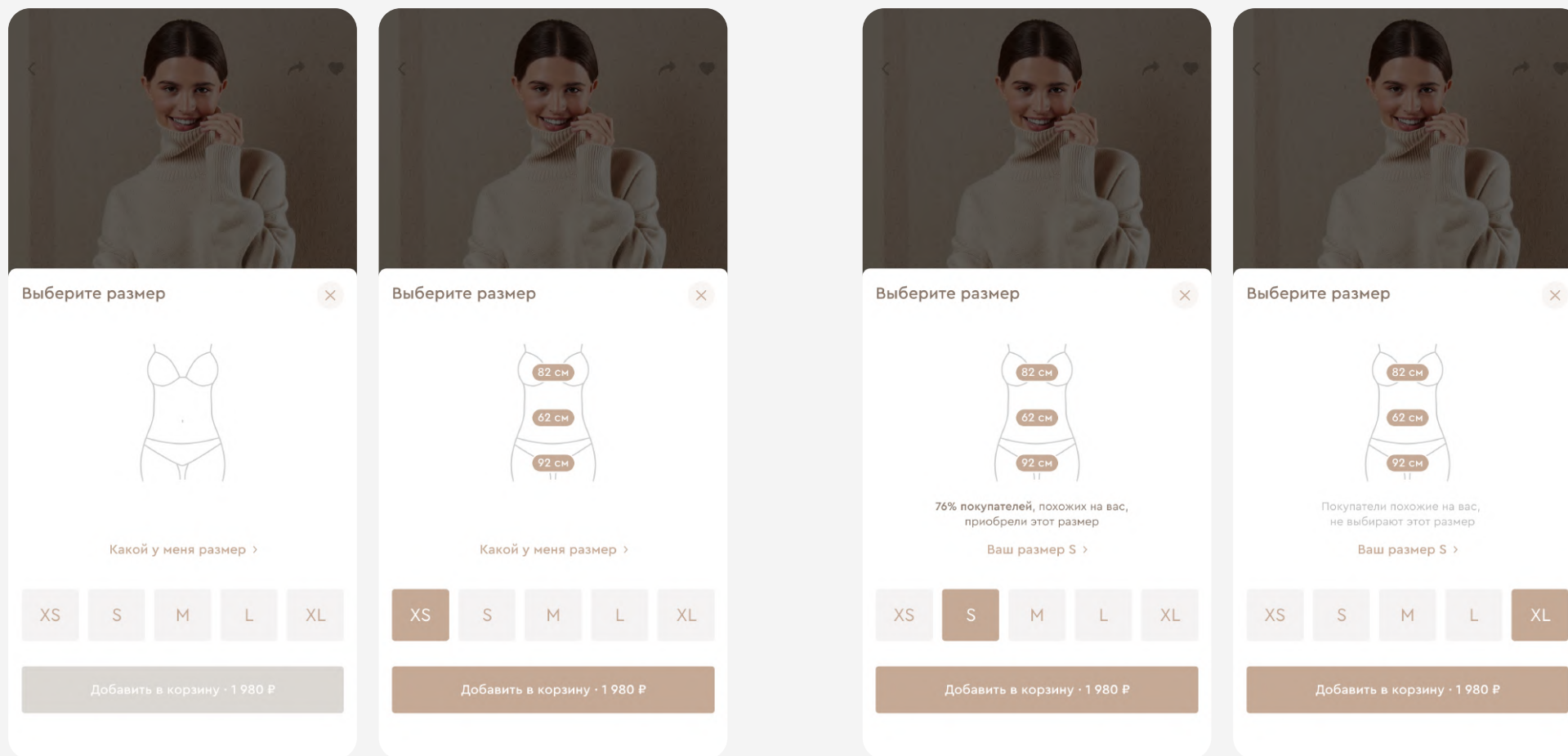


Фото L размера

Выбор размера

Подробное описание деталей размера



До ввода своих размеров

После ввода своих размеров

Ввод параметров

20

Подробный ввод данных о размерах для лучшего результата

Расчет размера

Ваш рост?

165

Продолжить

Шаг 1

Расчет размера

Ваш вес?

55

Продолжить

Шаг 2

Расчет размера

Какой у вас живот?

Плоский

Средний

Округлый

Шаг 3

Расчет размера

Какие у вас бедра?

Узкие

Средние

Широкие

Шаг 4

Расчет размера

Какая у вас грудь?

Обхват груди

60	65	75	80	85
90	95	100	105	110
115	120	125		

Размер чашечки

AA	A	B	C	D
E	F	G	H	I
J	K			

Продолжить

Шаг 5

Расчет размера

Сколько вам лет?

25

Возраст влияет на распределение веса

Продолжить

1	2 А Б В Г	3 Д Е Ж З
4 И Й К Л	5 М Н О П	6 Р С Т У
7 Ф Х Ц Ч	8 Ш Щ Ъ Ы	9 Ь Э Ю Я
,	0	✕

Шаг 6

Расчет размера

Какую одежду вы обычно носите?

Верх
Футболки, рубашки, свитеры, топы

3XS	XXS	XS	S	M	L	XL
XXL	3XL	4XL	5XL	6XL	7XL	

Низ
Джинсы, брюки, шорты (Цифровой размер)

23	24	25	26	27	28	29
30	31	32	33	34	35	36
37	38	39	40	41	42	43
44	45	46	47	48	49	50
51	52	53	54	55	56	57
58	59	60				

Джинсы, брюки, шорты (Буквенный размер)

3XS	XXS	XS	S	M	L	XL
XXL	3XL	4XL	5XL	6XL	7XL	

Сохранить

Шаг 7

Сценарии использования

Параметры

Рост
Обхват талии
Обхват бедер
Размер груди
Обхват под грудью
Длина плеча
Длина руки
Длина ног
Обычно ношу размер (можно выбрать несколько в любой из удобных систем: RU, EU)
Длина ступни

Где и когда предлагаем ввести:

При скачивании и первом запуске приложения
При регистрации
В личном кабинете
На карточке товара

Риски

- пользователи не будут вводить параметры;
- пользователи не знают свои параметры;
- параметры пользователей могут меняться, а актуализировать их они будут забывать;
- необходимость введения параметров может уронить конверсию.

Варианты минимизации

- по результатам опроса, для 80% пользователей было бы удобно ввести свои параметры, чтобы в дальнейшем получать рекомендации;
- стимулируем ввод параметров;
- основные параметры: рост, размер груди, обхват талии и бедер знают 80-100% пользователей, при этом 74% готовы замерить недостающие параметры;
- периодически (например, раз в 3 месяца) предлагать пользователям уточнить параметры, например: "Ваши размеры: *список установленных параметров с возможностью сразу скорректировать*"
- выводить текущие параметры при выведении рекомендаций;
- ввод всех параметров опционален, о чем мы говорим на каждом шаге.

Сценарии использования

Вывод рекомендации по подходящему размеру

Осуществляется за счет сравнения введенных пользователем параметров и обмеров конкретной вещи.

Эффективность

Процесс выбора размера упрощается и ускоряется, как следствие, повышается конверсия. Риск ошибки снижается, в первую очередь, для активных пользователей, которые заказывают часто и много и не хотят тратить время на просмотр таблиц обмеров по каждой вещи и сравнение их со своими параметрами.

Минимизация рисков

- для растягивающихся вещей задавать диапазон допустимых параметров;
- выводить дополнительный комментарий относительно характеристик материала (например, "Материал существенно растягивается: при сомнениях можно выбрать меньший размер")
- использование совместно со сценариями 2 и 3.

Варианты вывода:

Текстовые рекомендации

Например: «С вероятностью 90% вам подойдет размер M», «Ваши параметры находятся на границе размеров S и M, советуем заказать оба размера для примерки».

Выбор подходящего размера размером по умолчанию

В карточке товара по умолчанию проставлен рекомендуемый размер с комментарием, например "M - 80%". При этом пользователь может его изменить. При выборе размеров напротив них указывается вероятность того, что они подойдут пользователю, например: "M - 80%, S - 20%".

Риски

- разные характеристики материалов: стрейч и не тянущиеся, сложности с расчетом размера для ткани стрейч;
- не учитывает индивидуальные предпочтения пользователей по посадке (подлиннее/покороче, в обтяжку/oversize);
- остается риск того, что конкретная модель не подходит на фигуру пользователя в принципе, например, один размер мал в груди, а другой - висит в плечах.

Сложность и приоритет

Средняя: необходимо проработать систему сравнения. Изначально - MVP в виде коротких комментариев, проработка свойств материалов - на следующем этапе.

Сценарии использования

Вывод комментария при выборе размера

При выборе размера выводится комментарий относительно того, насколько он подходит и возможной посадки.

Например:

«Вы выбрали размер XS. Есть риск, что он будет вам мал в плечах и бедрах»,
«Вы выбрали размер S. Он будет плотно обтягивать талию и может быть мал в груди»,
«Размер L будет выглядеть oversize, рукава могут быть длинны»

Эффективность

Снижается риск ошибки при выборе размера, у пользователя появляется представление о посадке, что в совокупности снижает риск возврата.

Риски

- разные характеристики материалов: стрейч и не тянущиеся, сложности с расчетом размера для ткани стрейч;
- риск снижения конверсии, если пользователю “не понравится” комментарий.

Минимизация рисков

- для растягивающихся вещей задавать диапазон допустимых параметров;
- выводить дополнительный комментарий относительно характеристик материала (например, “Материал существенно растягивается: при сомнениях можно выбрать меньший размер”).
- делать комментарии некатегоричными и с минимальной эмоциональной окраской (не “размер мал”, а “есть риск”, “будет плотно облегать” и т.д.), особенно актуально в случае с тканями-стрейч;
- использовать совместно с п. 1: сразу предлагать размер больше/меньше;
- дополнительно выводить блок “Обратите внимание на схожие модели”: предлагаются модели, похожие по стилю, которые, возможно, сядут лучше.

Сложность и приоритет

Средняя: необходимо проработать систему сравнения и варианты выводимых комментариев. Изначально – вывод комментария только относительно размера, проработка комментариев относительно посадки - на следующем этапе.

Next steps

Персонализация выдачи в каталоге и рекомендуемых моделей:

- индивидуализация сортировки: выводить выше те модели, которые с большей вероятностью подойдут пользователю;
- анализировать и запоминать выбор пользователя, выясняя таким образом предпочтения по посадке. В сочетании с информацией была возвращена данная вещь или нет, позволит прогнозировать, какие модели больше нравятся пользователю

Сценарии использования

Выведение таблицы сравнения

Выведение в карточке товара таблицы, где введенные пользователем параметры сравниваются с обмерами вещи.

Риски

- разные характеристики материалов: стрейч и не тянущиеся, сложности с расчетом размера для ткани стрейч.

Эффективность

Пользователю не надо держать свои параметры «в голове». Сравнение с обмерами становится более наглядным, что упрощает процесс выбора размера, как следствие, повышается конверсия и снижается вероятность ошибки. Актуально для пользователей, которые привыкли смотреть таблицы обмеров и которые не готовы доверять автоматическому выбору (около половины, по результатам опроса).

Минимизация рисков

- для растягивающихся вещей задавать диапазон допустимых параметров;
- выводить дополнительный комментарий относительно характеристик материала (например, “Материал существенно растягивается: при сомнениях можно выбрать меньший размер”).

Сложность и приоритет

Сложность – минимальная. Внедрение возможно сразу после внедрения системы ввода параметров

Next steps

Сравнение и выделение цветом рекомендуемого размера.

Над кейсом работали



Губашова Татьяна



Балясников Артем



Ануфриева Екатерина



Ленар Набиев



Олег Гервалов



Никита Ануфриев