



# Jak skutecznie poradzić sobie z preorderem kilkunastu tysięcy książek?

Case study wysyłki *RIGCZ*



Krzysztof Bartnik



# Wprowadzenie

Sklepy internetowe w Polsce wysyłają zwykle od 500 do 5 tysięcy zamówień miesięcznie. Raz na jakiś czas muszą poradzić sobie z nagłym wzrostem sprzedaży przy okazji różnych dni w roku (Black Friday, Cyber Monday, Dzień Darmowej Dostawy), co wymaga odpowiedniego przygotowania.

Podobna sytuacja występuje przy okazji premier nowych produktów i budowania wokół nich akcji promocyjnych. Szczególnie dobrze widać ten temat przy okazji premier książkowych, w których specjalizuje się moja firma, IMKER.

W poniższym artykule przedstawiam case study wysyłki jednego z głośniejszych tytułów z końcówki 2019 roku, wraz z poradami, jak podejść do całego procesu, by uniknąć niepotrzebnych nerwów i żeby każdy - sprzedawca i klient - był zadowolony z rezultatu.



## Z czym musieliśmy się zmierzyć?

Twórca oficjalnie pochwalił się, że okres promocji przedpremierowej (trwający od 14 listopada do 15 grudnia) zamknął wynikiem 17,5 tys. sprzedanych egzemplarzy. Z kolei pierwsze 5000 sztuk książki znalazło swoich nabywców w niewiele ponad 24 godziny od uruchomienia sprzedaży.

Tak imponujący wynik sprzedażowy był możliwy ze względu na bardzo duże zasięgi Krzysztofa (prawie milion użytkowników obserwujących jego poczynania na YouTube), świetnie wykonaną akcję promocyjną i - jakby nie było, najważniejszych w całej układance - bardzo zaangażowanych fanów, którzy zdecydowali się na zakup.

Rezultat tym bardziej robi wrażenie, gdy porównamy go z dobrze funkcjonującymi sklepami internetowymi w Polsce. Podczas lektury książki *“E-commerce w praktyce. Lekcje skutecznej sprzedaży online”* (którą polecam!), zauważyłem, że niewiele z nich podawało wyniki przekraczające 5 tys. zamówień realizowanych w skali miesiąca.

Tymczasem w przypadku RIGCZ-a trzeba było zmierzyć się z czterema takimi okresami sprzedaży skondensowanymi w jeden. Z góry było wiadome, że potrzebny jest partner, który z wydawcy zdejmie wszystkie tematy związane z zapleczem: od magazynowania, oceny jakościowej przyjmowanego towaru, przez przyjmowanie zamówień, aż po pakowanie, wysyłkę i obsługę klienta.

Wybór padł na moją firmę, IMKER. Gdyby cała historia polegała tylko na zapakowaniu i doręczeniu paczek do klientów, to scenariusz byłby prosty do opisanie i nie byłoby w nim żadnej magii. Ale, jak to zwykle przy tworzeniu własnych produktów bywa, nie wszystko poszło zero-jedynkowo. Gdy dodamy do tego szczyt sezonu przedświątecznego w całej branży (połowa grudnia!), to zaczyna się robić jeszcze ciekawiej... Zacznijmy jednak od początku.

# Organizacja procesu sprzedaży

Oceniając książkę “Rozum i Godność Człowieka” po okładce (w końcu tak większość robi, czyż nie?), szybko zauważamy, że jest to pozycja mocno niestandardowa i takie też było podejście autorów do całego procesu sprzedaży.

Jako, że przez pierwszy miesiąc trwa okres przedpremierowy, największe “uderzenia” kupujących zwykle można odnotować na samym początku (przy pierwszym ujawnieniu produktu) oraz na samym końcu (kiedy rozchodzi się informacja, że kończy się promocja). W przypadku RIGCZ najbardziej kaloryczną zachętą do zakupu były autografy autorów, których nie będzie w regularnej sprzedaży. Do podpisów przejdziemy zaraz, ale zostaniemy jeszcze na moment przy organizacji zaplecza.

Self-publishing z dystrybucją własną pozwolił określić sprzedawcy konkretne zasady: RIGCZ będzie tylko dostępny w formie drukowanej, nie będzie ebooków, jest dostępny do kupienia tylko na oficjalnej stronie i nie będzie go w innych księgarniach.

Czyli, oprócz samej wysyłki, należało przygotować:

- stronę sprzedażową
- system do przyjmowania zamówień
- obsługę klienta przed i po premierze.

Te trzy rzeczy musiały mieć dwie cechy wspólne: wytrzymywać duży ruch oraz skalować się w zależności od potrzeb. Jaki był finalny wynik sprzedaży już wiecie, ale w momencie planowania to była wielka niewiadoma. Na landing page’u pierwszego dnia mogło być zarówno 10 tysięcy użytkowników, jak i 50 tysięcy. Zamówień mogło być 1000, ale mogło być ich mniej. Kluczowe było postawienie na sprawdzone rozwiązania.

W przypadku strony sprzedażowej wybrano system Landingi.pl, który umożliwia niemal dowolne zaprojektowanie wyglądu. Trzeba przyznać, że wygląd tej strony dokładnie oddaje nietypowe podejście twórców publikacji.

Z kolei przy wyborze oprogramowania sklepowego, zaproponowałem rozwiązanie oferowane wyłącznie klientom IMKER, czyli system SalesCRM. Jest to moje autorskie dzieło, za stworzeniem którego przemawiało kilka celów: przede wszystkim łatwość połączenia z dowolną stroną sprzedażową, przygotowanie systemu do przyjmowania tysięcy zamówień jednego dnia (sprawdzone w boju na wielu innych, wcześniejszych premierach) oraz możliwie jak największe dostosowanie do procesu nadawania paczek i ułatwienie pracy dla personelu na zapleczu.

O ile większość sprzedawców zwraca jeszcze uwagę na to, by proces zakupowy był maksymalnie przyjazny dla kupujących, tak znacznie rzadziej i mniej dokładnie zagląda się do “wnętrzości” rozmaitych software’ów sklepowych. To duży błąd. Jeżeli nadajemy 10, 20, 50 czy nawet 100 zamówień dziennie, to w zasadzie wszystkie platformy działają na podobnym poziomie.

Ale gdy musimy nadać wiele tysięcy zamówień jednego dnia, to okazuje się, że strata kilku, kilkunastu, czy nawet kilkudziesięciu sekund na każdym z nich decyduje o tym, czy paczki wyjdą z magazynu czy nie (bo tyle razy trzeba kliknąć i przeładować sklep przy nadawaniu paczek).

Należy zatem zadbać o idealnie wyważenie frontu i procesów na zapleczu, a zła decyzja w tym zakresie znacznie wydłuża proces realizacji zamówień.

Oprócz dobrego interfejsu, szybkiego generowania etykiet i przekazywania paczek do przewoźników, nie wolno zapomnieć o integracji z programami księgowo-magazynowymi. Nie można dopuścić do sytuacji, kiedy opłacone

zamówienie nie posiada dokumentów wydania z magazynu (w momencie wysyłki) oraz dokumentów sprzedażowych (jak paragon czy faktura).

Przy anulowaniu, zwrotach czy reklamacjach również nie powinno brakować jakichkolwiek dokumentów i warto, by posiadane oprogramowanie wykrywało tego typu sytuacje i pozwalało na szybkie uzupełnianie ewentualnych braków.

## Jak najszybciej podpisać 17,5 tys. zamówionych książek?

Kolejnym aspektem niestandardowym w całym procesie było podpisywanie przez autorów wszystkich egzemplarzy zamówionych w okresie przedpremierowym. Tę koncepcję chyba już na stałe w kontekście preorderów w self-publishingu wprowadził Michał Szafranski z bloga JakOszczędzaćPieniądze.pl przy premierze swojej książki "Finansowy Ninja", jeszcze w 2016 roku. Tamta wysyłka była dla nas pierwszą w takim zakresie obsługi i przez 3 lata przy wielu premierach innych twórców zdobywaliśmy doświadczenia, jak usprawnić podpisywanie.

Nasz model zakłada ustawienie całego procesu wygląda tak, że przygotowujemy egzemplarze książek do podpisu na maksymalnie dużym stole. Jedna lub dwie osoby zajmują się podawaniem otwartych książek do autorów, następnie szybki podpis i kolejny pracownik odbiera książkę od podpisującego. Od niego przechwytyują ją osoby układające je na palecie, która jest przekazywana do pakowawczy.

W opisywanej sytuacji autorom towarzyszyło kiluosobowe wsparcie z ich firmy Tofu Media, a ekipę wspierały 2 lub 3 osoby z IMKER. Idealnie widać to na [filmie promującym książkę](#), zdjęcie poniżej:



**Ile czasu należy zarezerwować na ten proces?** Z mojego doświadczenia wynika, że dwóch autorów podpisujących przez osiem godzin roboczych (z uwzględnieniem przerw) jest w stanie w powyższym ustawieniu podpisać maksymalnie między 3500 a 6000 egzemplarzy. Przy jednym autorze w tym samym czasie celowałbym w przedział 4500-7000.

Duże znaczenie ma tutaj narzucone tempo oraz to, jak dany twórca jest wyrobiony w udzielaniu dużej liczby autografów - u Krzyśka było widać wprawę :) Na pewno podczas podpisywania >4000 egzemplarzy jednego dnia nie ma miejsca na indywidualne dedykacje dla kupujących - warto to uwzględnić przy konstruowaniu oferty sprzedażowej. Gdy myślimy o podpisywaniu książek to warto też zadbać o duży zapas markerów czy długopisów, które po podpisaniu nie potrzebują czasu na wyschnięcie i od razu po podpisie można zamknąć książkę i na spokojnie odłożyć ją do pakowania, bez obaw o zabrudzenie okładki czy sąsiedniej kartki.

# Proces pakowania i wysyłki

Wysyłka wszystkich książek zamówionych w okresie przedpremierowym odbywała się etapami, które były związane z drukiem książek. Początkowo, na podstawie planów twórcy i jego ekipy, zamówiono 10 tys. egzemplarzy, jednak już po pierwszym dniu sprzedaży konieczne okazało się zamówienie drugiego nakładu, potrzebnego do zaspokojenia oczekiwań klientów (przypomnę - 5000 egzemplarzy zniknęło w niewiele ponad 24 godziny od startu sprzedaży). To wiązało się z czasem potrzebnym na wydruk książki przez drukarnię (specyficzny papier i wygląd okładki), transport do nas i zorganizowanie drugiej rundy składania autografów oraz wysyłki.

Proces pakowania rozpoczęliśmy jeszcze tego samego dnia, którego odbywało się podpisywanie książek przez autorów. To wymagało przygotowania odpowiedniej liczby kartonów, taśmy z nadrukiem i zorganizowania miejsca w pobliżu ekipy odpowiedzialnej za autografy. W ramach realizacji zamówień doszło jeszcze dorzucanie do książek prezentu-niespodzianki od wydawcy (errata) oraz dwóch wlepek z charakterystycznym lenny face ( ^ ◡ ^ ).

Najpierw odbywał się proces kompletacji, a dopiero później pakowania w kartony typu motylek (owijka). W czasie gdy nasi magazynierzy i pakowacze szykowali paczki do nadania, specjaliści do spraw wysyłek w systemie SalesCRM generowali i drukowali etykiety adresowe. W niektórych firmach ten proces robi ta sama osoba, my zaś - w celu dodatkowego sprawdzania poprawności, przyspieszenia procesu (nie robiliśmy tego zamówienie po zamówieniu, ale dla setek zamówień jednocześnie) oraz unikania błędów - rozbiliśmy to na dwa etapy. Dodatkowo, osoby generujące etykiety dzieliła je od razu pod kątem pakowania: oddzielnie dla pojedynczych książek, oddzielnie dla więcej niż jednej książki w zamówieniu, oddzielnie także dla przesyłek zagranicznych.



Po sprawdzeniu przypisania numerów listów przewozowych do odpowiednich zamówień w oprogramowaniu, przechodziliśmy do oklejania etykietami gotowych paczek i organizowania transportu dla przewoźnika. Przy założeniu, że jedna paczka równa się jeden kilogram, na wysyłkę pięciu tysięcy paczek jednego dnia nie wystarczą standardowe busy kurierskie o ładowności 2 ton - potrzebny jest dedykowany samochód o większej ładowności.

Niby prosta rzecz, jednak gdy nagle liczba zamówień skoczy w naszym sklepie z 100-200 na kilka tysięcy to może się okazać, że kurier fizycznie nie da rady załadować wszystkich przygotowanych przesyłek, bo nie pozwoli mu na to posiadać pojazd. W przypadku naszej logistyki wszyscy przewoźnicy i tak zapewniają dedykowane transporty, ale uprzedziliśmy ich o tym fakcie i w konkretne dni mogliśmy liczyć na kilka pojazdów kurierów.

Gdy zamówienia faktycznie opuszczały magazyn, nasi pracownicy zmieniali statusy zamówień w panelu sklepowym. W tym momencie każdy kupujący otrzymywał e-maila z numerem przesyłki oraz linkiem do monitorowania drogi paczki do niego, a także informacją co robić, jeżeli paczka nie dojdzie w najbliższe 2 dni robocze. To oczywiście powinien być standard, ale przy nieprzetestowanym systemie takie natężenie w liczbie wysyłanych e-maili (kilka tysięcy na kwadrans) może spowodować niechciane zdarzenia (np. zablokowanie serwera do wysyłek), co często zdarza się mniej doświadczonym operatorom czy hostingodawcom. My mamy to przetrenowane na setkach tysięcy zamówień.

Nad całym procesem pracowało w sumie 15 osób, z czego część osób miała udział w każdym etapie, a największą grupę (8 osób) stanowili pracownicy do pakowania ręcznego.

# Komunikacja z klientem i odzyskiwanie nieopłaconych zamówień

Tak jak wspomniałem wcześniej, dystrybucja wszystkich sprzedanych egzemplarzy odbywała się w dwóch etapach. To wymagało odpowiedniej komunikacji z klientami - powinni wiedzieć kiedy nastąpi wysyłka zamówionych przez nich książek i - dodatkowo - ta informacja powinna być im przekazywana w kilku miejscach, żeby zminimalizować możliwość jej przegapienia.

Przyjęliśmy tutaj zasadę podawania szczegółów zarówno na stronie sprzedażowej, jak i bezpośrednio w e-mailu potwierdzającym opłacenie książek. Takie podejście było spowodowane tym, że nie można było zagwarantować dostawy przed świętami. Zamiast tego sprzedawca deklarował wysyłkę w drugiej połowie miesiąca, co było w 100% zgodne z prawdą.

Dokładnie tak samo było z informowaniem o autografach w środku książki - taką propozycją były objęte tylko książki zamówione do 15 grudnia włącznie i po tym terminie zaktualizowano informacje na stronie.

Podczas przedsprzedaży zauważyliśmy jeszcze nowy temat do rozwiązania w kontekście całej platformy sklepowej. Przy tak dużej liczbie składanych zamówień w relatywnie krótkim czasie, procent wszystkich zleceń nie był opłacony. Kupujący składał poprawnie zamówienie, ale z różnych powodów nie docierał do momentu potwierdzenia przelewu.

## **Postanowiliśmy szybko działać i wprowadziliśmy dwa usprawnienia:**

1. automatyczne przekierowanie strony do systemu szybkich płatności online - dzięki temu skróciliśmy ścieżkę zakupową o jedno kliknięcie

2. sprawdzaliśmy automatycznie wszystkie nieopłacone zamówienia i jeżeli w ciągu 24 godzin od ich złożenia dany klient nie złożył i opłacił nowego, to wówczas otrzymywał spersonalizowaną wiadomość z prośbą o opłacenie i linkiem bezpośrednio prowadzącym do płatności przypisanej do jego zamówienia.

Dzięki tym dwóm krokom spokojnie odzyskaliśmy niemal połowę zamówień nieopłaconych. Przy tej skali zleceń przychodzących, usprawnienie wpłynęło ostatecznie na kilka dodatkowych procent w ogólnych przychodach i na stałe wprowadziliśmy je do naszego oprogramowania SalesCRM, by mogło służyć także innym klientom.

## Biuro Obsługi Klienta

Ostatnim, ale na pewno nie będącym na samym końcu jeżeli chodzi o ważność, elementem układanki była obsługa klienta.

W ramach współpracy z Krzyszkiem Gonciarzem nasi pracownicy w ciągu 2 miesięcy (listopad i grudzień) odpowiedzieli na niemal 1400 wiadomości od klientów, które dotyczyły rozmaitych spraw. Część pytań kupujących dotyczyła konkretnej daty wysyłki książki, były też pytania o personalne dedykacje czy prośby o zmianę adresu dostawy ze względu na termin nadania paczek w drugiej połowie grudnia.

Oczywiście pojawiały się też wątki dotyczące działań przewoźników, prośby o interwencję czy ponowne nadania paczek - jako, że nadajemy miesięcznie po kilkadziesiąt tysięcy paczek na każdą z tego typu sytuacji mamy przygotowane odpowiednie procedury.

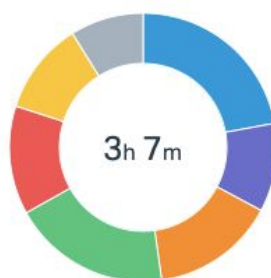
Średni czas odpowiedzi na e-maile pojawiające się w skrzynce sklepowej, przy uwzględnieniu czasu pracy Biura Obsługi Klienta 8-16, wyniósł tutaj jedyne trzy godziny i 7 minut.







**Na niemal 50% wszystkich wiadomości odpowiadaliśmy w mniej niż godzinę, z czego aż 22% to było mniej niż 15 minut.**

Odpowiedź na aż 91% e-maili była szybsza, niż 6 godzin.

Wszystko to dobrze obrazuje poniższy raport z systemu HelpScout, który stosujemy do BOK:

Response Time



Time	%
< 15 min 	22%
15-30 min 	11%
30-60 min 	15%
1-2 hours 	19%
2-3 hours 	13%
3-6 hours 	11%
6-12 hours	3%
12-24 hours	4%
1-2 days	2%
2+ days	<1%

Aby takie tempo było możliwe, po drugiej stronie (czyli naszej, reprezentującej sprzedawcę) muszą stać doświadczeni pracownicy z konkretnymi zestawami możliwości i metod do zastosowania w pojawiających się sytuacjach.

Zawsze przy okazji premier, uczulam również na dokładne zapoznanie się z ofertą klienta oraz - w miarę możliwości - śledzenie jego komunikacji w serwisach społecznościowych.

Wiedząc to wszystko, sprowadzenie skrzynki e-mail sklepu do inbox zero nie staje się procesem niewykonalnym, a dzięki sprzężeniu działu wysyłkowego i obsługi klienta możemy szybciej reagować na potrzeby kupujących.

## Podsumowanie

Jak mogliście przeczytać powyżej, podczas sprzedaży i wysyłek dużej liczby zamówień wiele elementów może pójść nie tak i nawet najlepszy plan prędzej czy później spotyka zderzenie z rzeczywistością. Od składania zamówień, pilnowania ich opłacenia, przekazywania danych do systemów wysyłkowych i przekazywania e-maili do kupujących z numerami listów przewozowych - w zasadzie na każdym kroku czają się niespodzianki.

Dużo łatwiej i lepiej mieć już gotowe, sprawdzone w boju rozwiązania na każdą z takich sytuacji zanim jeszcze się pojawią. Dzięki temu nie trzeba będzie później bezradnie rozkładać rąk, gdy będzie już za późno na skuteczną interwencję.

Do tego zadania idealny jest partner, który nie tylko zapewni samo wsparcie logistyczne, ale także jest w stanie wziąć na siebie elementy związane ze sprzedażą oraz obsługą klienta w zakresie przychodzących zgłoszeń. Zwykle firmy dostępne na rynku są świetne

w jednej z tych rzeczy (oprogramowanie albo wysyłki, albo BOK). W IMKER logistyka skutecznie łączymy wszystkie elementy w jedną całość.

O ile wysyłka książek “Rozum i Godność Człowieka” była największą w naszej firmie pod kątem liczb w grudniu 2019 roku, tak w tym samym miesiącu obsłużyliśmy jeszcze ponad 10 innych okresów premierowych od innych sprzedawców (każdy z minimum tysiącem wysyłek przed świętami). Opis, jak tego dokonaliśmy, to jednak materiał na zupełnie oddzielny artykuł...

**- Krzysztof Bartnik**

## Najczęstsze wyzwania podczas wysyłki:

Największe wyzwania	Sposób rozwiązania
Błędne adresy dostawy	Nie przyjmowanie zamówień bez kompletnych danych / Możliwość wpisywania dodatkowych uwag przez klientów (przy specyficznym adresie) / wyłapanie zamówień z błędnym adresem przez obsługę klienta i kontakt z klientem w celu doprecyzowania przed wysyłką
Duża liczba nieopłaconych zamówień	E-maile z przypomnieniem o złożonym zamówieniu wraz z linkiem do dokończenia wpłaty / ponowienia zamówienia do systemu
Brak odbioru przesyłek za pobraniem	Kontakt z Klientem / wyjaśnienie sytuacji i ew. ponowne nadanie
Brak odbioru przesyłek przez kuriera	Kontakt z Klientem / wyjaśnienie sytuacji i ew. ponowne nadanie
Przesyłka uszkodzona przez kuriera	Spisanie protokołu uszkodzenia przesyłki przez kuriera / złożenie reklamacji u przewoźnika i - niezależnie - ponowna wysyłka towaru do Klienta
Zgubiona przesyłka	Kontakt z Klientem / ponowna wysyłka / złożenie reklamacji u przewoźnika
Pomyłona zawartość zamówienia	Kontakt z Klientem / wyjaśnienie sytuacji i ponowne nadanie wraz z odbiorem błędnej zawartości