



Дмитрий Галкин, независимый эксперт отрасли call/контакт-центров

Исследование рынка аутсорсинговых контакт-центров Украины: насколько можно верить?

*Для того чтобы ваш хлеб понравился и нам тоже, он, как минимум, должен соответствовать тем стандартам качества, к которым мы привыкли.*

*Из обсуждения исследования рынка АКЦ Украины 2010 на одном форуме*

Обсуждение, цитата из которого вынесена в эпиграф, состоялось в январе 2011-ого. С тех пор “исследования” (ошибки нет, кавычки на своем месте) АКЦ Украины рынка выходили ежегодно. На протяжении дальнейших 3 лет и я лично, и другие специалисты отрасли, насколько мне известно, давали авторам обратную связь. Мы, конечно, искренне стремились помочь украинским коллегам сделать качественный профессиональный продукт.

Сейчас я вынужден констатировать, что наши усилия закончились, если не провалом, то серьезной неудачей. Кавычки должны по-прежнему оставаться рядом со словом “исследование”. В этом не было бы никакой проблемы, но “исследование” размещено в открытом доступе, и есть опасность, что им могут воспользоваться им для принятия бизнес-решений. Поэтому про “исследование” нужно сказать пару слов.

Последняя версия “исследования” за 2013 год на 22.08.14 размещена [здесь](#). Далее буду ссылаться на нее.

Чтобы сократить размер статьи, сознательно пропущу замечания по дизайну и формату представления данных. В данном случае, дизайн – не главное, хотя, конечно, читабельность можно было существенно улучшить по сравнению с уровнем подготовки презентации в 5 классе средней школы.

Сразу перейду к ключевому моменту. В рамках “исследования” авторы проводят оценку объема рынка (“оборотов”) АКЦ Украины.

## ФИНАНСОВАЯ ЧАСТЬ

### Объем рынка АКЦ Украины по результатам 2013 г. в денежном выражении. Лидеры рынка

Как отмечают эксперты, **общий объем** рынка аутсорсинговых контакт-центров мультисервисного направления по результатам 2013 г. составил примерно **70,5 млн \$** (погрешность расчетов находится в рамках допустимой нормы - 5%). В сравнении с 2012 г. рынок вырос, но не так значительно, как рос в предыдущие года. Это закономерно, так как еще в прошлом году эксперты прогнозировали снижение роста рынка и перераспределение долей между большими и средними АКЦ. **Объем компаний**, которые работают исключительно на **иностранных заказчиков**, по результатам 2013 г. составил в общей сложности примерно **17,7 млн \$**. В сравнении с 2012 г. объем данных компаний незначительно снизился, так как некоторые крупные игроки, которые ранее обслуживали на территории Украины исключительно зарубежные проекты, в 2013 г. стали работать и на украинского потребителя. **Объем компаний**, которые работают как на украинского, так и на **иностранного потребителя**, составил примерно **52,8 млн \$**.

Мне крайне интересно, как они убедились в том, что погрешность не превышает 5%. К сожалению, обоснования они не привели.

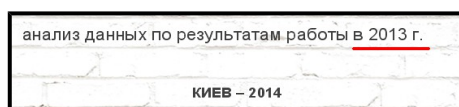
Ок. Посмотрим на саму формулу расчета. Для анализа вполне хватит элементарного знания арифметики.

В этом году экспертами была пересмотрена формула расчета объема рынка и были внесены небольшие коррективы, которые позволили сделать расчет еще более точным. Принято решение считать объем рынка не методом суммирования объемов всех АКЦ, а по общей формуле, с использованием среднерыночных значений и с дополнительным параметром СКзан.рм – средний коэффициент занятости рабочих мест.

$$V = \text{СКрм} * \text{Срын.стоим.чел/ч} * 167 * 12 * \text{Скисп.рм} * \text{Скзаг.рм} * \text{СКзан.рм}$$

**СКрм** – количество операторских рабочих мест (среднеарифметическое между 2012 и 2013 гг.);  
**Срын.стоим.чел/ч** – среднерыночная стоимость человеко-часа (40 грн – Украина; 50 грн – зарубеж; 45 грн – для расчета объема отдельно взятой компании, которая работает 50/50 на Украину и зарубеж);  
**167** – среднее количество рабочих часов в месяц за 2013 г.;  
**12** – количество месяцев в году;  
**Скисп.рм** – средний коэффициент использования рабочего места (соотношение количества операторов к количеству рабочих мест) – 1,6;  
**Скзаг.рм** – средний коэффициент загрузки рабочих мест (например, из 100 рм в работе находятся 80);  
**СКзан.рм** – средний коэффициент занятости рабочих мест (например, из 24-х часов место занято – в работе 12 ч.);  
1\$ = 8,10 грн.

На титульном листе четко сказано, что исследование за 2013 год:



### Замечание №1:

Производственный календарь утверждает, что в 2013 году на Украине было 2002 рабочих часа, а не 2004 (167 x 12). Понятно, что ошибка незначительна (0,1%), но она показывает, насколько вольно авторы обращаются с цифрами. Зачем выдавать точное значение, если можно выдать его “на глаз”? Неужели опытным менеджерам отрасли контакт-центров не известно о существовании производственного календаря?

### Замечание №2 (уже серьезное):

Давайте проведем мысленный эксперимент. Как учит математика, теория должна работать и в граничных условиях:

Допустим, где-то на окраине галактики есть аутсорсинговый контакт-центр, в котором всего 1 рабочее место. Ежедневно по рабочим дням в течение года в режиме 8x5x365(6) с 10 до 18 часов этот АКЦ обслуживает входящие звонки. Место выделенное, заказчик оплачивает все часы работы. В штате этого АКЦ должно работать минимум 2 оператора (один сотрудник не может работать без отпуска и должен как-то ходить на обед).

За год этот контакт-центр фактически сгенерирует:

Доход = 1 [место] x 8 [час/день] x 365 [дней] x 40 [грн/час]

или (по усредненной оценке рабочих часов, как предлагают авторы):

**Доход = 1 [место] x 167 [час/месяц] x 12 [месяцев] x 40 [грн/час] = 80 160 [грн]**

---

Обратите внимание, количество операторов в штате никак не влияет на результат (2 человека одновременно не могут работать за 1 компьютером). Доход генерирует место. Если в штате контакт-центра будет 100 500 сотрудников, результат не изменится: все равно 80 160 грн/год.

А теперь – внимание! Вот как считают авторы:

Доход =

$$1 \times 167 \times 12 \times (2/1) [\text{К. исп. места}] \times (1/1) [\text{К. загрузки}] \times (8/24) [\text{К. занятости}] \times 40 = 53\,440 \text{ [грн]}$$

Ошибка 33%. Расхождение происходит из-за перепутывания человеко-часов с место-часами, которые приносят доход.

Теперь представим, в контакт-центре работает только 1 оператор (решил не ходить в отпуск и на обеды). Это полный эквивалент того, как если бы авторы дали все-таки ему возможность отдыхать, но на время отдыха нашли бы ему замену и пересчитали количество операторов в FTE (полные ставки).

$$1 \times 167 \times 12 \times (1 [\text{FTE}]/1) [\text{К. исп. места}] \times (1/1) [\text{К. загрузки}] \times (8/24) [\text{К. занятости}] \times 40 = 26\,720$$

Ошибка 67%.

### **Замечание №3:**

Не понятно, почему формула учитывает только рабочие часы. Разве все операторы всех аутсорсинговых контакт-центров Украины дружно отдыхают по выходным? Коэффициент занятости применяется только к рабочему времени рабочих дней (167 x 12).

Если он был рассчитан только для рабочих дней (а вряд ли в анкете был вопрос: “сколько человеко-часов оплачивает заказчик в рабочие дни?”), то непонятно, почему не учтены доходы, полученные в выходные?

Если он рассчитан для всех дней в месяце, непонятно, почему в формуле только 167 x 12? Должно быть ~30 x 8 x 12 = 240 x 12.

### **Замечание №4 (математическое):**

Математика утверждает, что относительная погрешность произведения равна сумме относительных погрешностей множителей. В формуле 5 рассчитанных параметров. Чтобы гарантировать итоговую погрешность в пределах 5%, нужно, чтобы погрешность при измерении каждого из параметров в среднем не превышала 1%.

Способа измерить “рынок” с такой точностью объективно не существует.

Поэтому данные о том, что предельная погрешность исследования равна 5% - явная дезинформация. Вполне возможно, что авторы просто поленились заглянуть в соответствующий раздел математики (так же, как и в производственный календарь).

Если каждый из показателей измерен с точностью 5% (это было бы просто расчудесно), ошибка исследования составила бы всего 25%.

### **Замечание №5 (имеющее отношение к бизнесу):**

Расчет, приведенный в “исследовании” ориентируется на то, что заказчикам продаются выделенные место-часы в 100% случаев заключения контрактов. Это абсолютно не так. АКЦ

тарифицируют услуги не только “за часы”, но и “за контакт”, “за результат/lead” и поминутно/посекундно [с округлением].

В случае поминутной/посекундной тарификации, например, заказчик оплачивает только то время, которое операторы затратили на обработку контактов с абонентами. В штатном режиме оплачиваемое заказчиком АКЦ время относится ко времени, оплаченному компанией операторам примерно как 0,74:1. Оператор ведь ходит на перерывы и обслуживает абонентов не все время, когда он готов к приему вызовов.

Соответствующих поправок в расчете нет. В “исследовании” не учтены системы тарификации услуг, которые используют АКЦ. Если некоторый контакт-центр использует только посекундную тарификацию, ошибка расчета (без учета замечаний 1-4) составит ~26%.

### Замечание №6 (методическое):

Конечно, переход к новой формуле был неправильным. Нужно было рассчитывать методом суммирования всех объемов АКЦ (я подозреваю, что такую информацию авторам просто никто не предоставил, а какой-то результат им все-таки очень хотелось показать: вдруг “прокатит”).

Но если все-таки взялись выполнить расчет по формуле, то использовать нужно было не средние, а средние взвешенные значения.

Допустим, в действительности было так:

Факт			
АКЦ	Часов к оплате заказчиком	Цена, грн/час	Доход, грн
АКЦ №1	1 000 000	40	40 000 000
АКЦ №2	200 000	50	10 000 000
<b>Итого, грн</b>			<b>50 000 000</b>

Средняя цена =  $(40+50)/2 = 45$  грн

	Часов к оплате заказчиком	Средняя цена, грн/час	Доход (расчет по ср. цене), грн
<b>АКЦ №1 и №2</b>	<b>1 200 000</b>	<b>45</b>	<b>54 000 000</b>
Величина ошибки, абс.			<b>4 000 000</b>
Величина ошибки, %			<b>8,0%</b>

По-моему, очень наглядно.

### Заключение

1. Ценность “исследования” рынка АКЦ Украины-2013, проведенного Украинской ассоциацией директ-маркетинга в части расчета объема рынка близка к нулевой. Заявление авторов о предельной погрешности расчета, не превышающей 5%, не соответствует действительности. В идеальном случае ошибка составляет не менее 25%.
2. При проведении исследования допущен ряд грубых методических просчетов, что ставит под вопрос достоверность представленных данных в целом.
3. Не рекомендую использовать “исследование” рынка АКЦ Украины-2013 в качестве ориентира для принятия бизнес-решений.