

Про новое исследование телефонного сервиса в интернет-магазинах Украины: верить или нет?

Дмитрий Галкин, независимый эксперт отрасли call/контакт-центров

*Продается почти новое пианино.
На крышке след от удара топором.*

Из объявления в газете

Новость состоит в том, что Украинская ассоциация директ-маркетинга (УАДМ) породила очередное **“исследование”** (про предыдущее можно почитать [здесь](#)). В этот раз “изучению” было подвергнуто качество телефонного сервиса в крупнейших интернет-магазинах Украины. Я, как говорит одна из авторов “исследования”, “не мог пройти мимо” и, вооружившись ~~телефоном~~ экселем, погрузился в анализ результатов.



Собственно, авторы упомянутого документа проявили здоровое чувство самокритики, начав свою презентацию с вопроса “ЗАЧЕМ?”. Если со “ЧТО?” удастся разобраться после часового

разгадывания ребуса, то “ЗАЧЕМ” остается в принципе нерасшифруемым. Не уверен, что авторы сами в состоянии дать ответ, но это только мое частное оценочное суждение.

Итак, “ЧТО?”

“Исследование” представляет собой презентацию из 18 слайдов, содержит 6 диаграмм и 3 страницы чего-то, отдаленно напоминающего инфографику. Фактически, является отчетом о проделанной контакт-центром Direct Call (маркетинговая группа OS-Direct) работе в рамках проекта “тайный покупатель”. В интернет-магазины (написано, что они были отобраны на основании статистики посещаемости сайтов) совершались проверочные звонки под легендой “хочу купить смартфон/LCD панель/планшет”.

Не очень понятно, почему “исследование” не затронуло другие каналы клиентского доступа, например callback, online-чаты (не у всех интернет-магазинов, но есть) и социальные сети. Возможно, авторы решили, что это мутно и неинтересно и не стали заморачиваться оценкой работы в каналах, через которые может проходить нехилый объем трафика.

Ну ладно. Телефон так телефон.

Вменяемое исследование отличается от “исследования” в частности тем, что содержит подробное и прозрачное описание методики его проведения. Здесь не то что не удастся получить полный список критериев оценки качества обслуживания, так и количество оцениваемых контактов удастся понять только благодаря случайности. Это аж 14 (!) слайд из 18:

4. Знание предметной области. Данный блок отвечает за полноту информации, которую получает потребитель от представителя ИМ, и понятное объяснение. Впервые за все годы исследований один из ИМ набрал 0 баллов по данному блоку, т.е. представители не смогли правильно выполнить ни один критерий ни в одном из 3-х разговоров. Неправильное или непонятное консультирование приводит к повторным обращениям клиентов, ведет к их недовольству и даже финансовым потерям. А это безусловно негативно сказывается на имидже компании и ее финансовых показателях. Перед тем, как оператор приступит к выполнению своих

Итак, оценивались три контакта с каждым из интернет магазинов. По идее, авторы должны были привести данные по величине ошибки измерения, но решили не беспокоить пыль на книжке по теории вероятностей и математической статистике.

Можно было бы даже расчет не приводить, если бы к “исследованию” прилагался подробный протокол с результатами. Дело в том, что для расчета ошибки малой выборки нужно знать значения величины, полученные при каждом наблюдении, а “исследование” содержит только агрегированные данные.



Но это не проблема. Нет данных - прикинем.

Разговоры оценивались по пяти группам критериев. Для примера возьмем первый – “Базовые навыки оператора”

За 3 контакта интернет-магазин мог набрать максимум 18 баллов (на гистограмме приведены точно не средние значения, числа везде кратны 0,5). Значит, за один контакт по этому критерию максимум составляет 6 баллов.

Предположим, что в первом, втором и третьем контактах интернет магазин набрал 2,5, 4 и 6 баллов соответственно (вполне реальная ситуация).

Вот что получается:

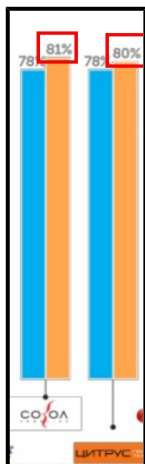
Контакты		Первый	Второй	Третий
Набрано баллов		2,50	4,00	6,00
Среднее, баллы		4,17		
Эмпирическая дисперсия		2,06		
Квадратный корень из эмпирической дисперсии	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}}$	1,43		
Мера случайных колебаний выборочной средней (средняя ошибка выборки)	$\mu_{М.В.} = \frac{\sigma}{\sqrt{n-1}}$	1,01		
Коэффициент Стьюдента для доверительной вероятности 90%		2,92		
Предельная ошибка выборки	$\Delta_{М.В.} = t^* \mu_{М.В.}$	2,96		

Средняя ошибка выборки равна 1,01 (24,2%). Предельная ошибка равна 2,96 с вероятностью 90%, то есть истинное среднее значение оценки качества по группе критериев “Базовые навыки” для этого call-центра находилось бы в интервале 4,17±2,96 баллов. Это высокая погрешность, трех измерений явно недостаточно.

Собственно, на этом можно было закончить, однако вот что удалось обнаружить:

Я свел данные по нескольким интернет-магазинам в таблицу и отсортировал их в порядке убывания числа набранных баллов. Обратите внимание на желтых: Цитрус лучше Сокола.

Интернет-магазин	Баллы по группам критериев					Итого
	Базовые навыки	Стиль общения	Управление общением	Знание предмета	Процедурная часть	
Алло	17,0	10,0	10,0	6,0	6,0	49,0
Цитрус	13,0	7,5	7,5	6,0	6,0	40,0
Фокстрот	14,0	7,0	8,0	5,5	5,0	39,5
Сокол	8,0	9,5	7,5	6,0	5,0	36,0
Notus	10,0	7,0	6,5	5,0	6,0	34,5
Foxmart	9,0	9,5	6,0	5,5	4,0	34,0
Эльдорадо	12,0	6,5	0,5	0,5	4,0	23,5
Возможный максимум баллов по группе критериев	18,0	12,0	12,0	6,0	6,0	54,0



Но на слайде №12, содержащем итоги “исследования” (почему-то выраженные в процентах, а не в баллах), все наоборот. Сокол (81%) лучше Цитруса (80%). Немного, но лучше. Такая ситуация “законна” только если при расчете результатов для групп критериев использовались весовые коэффициенты, то есть понадобилось увеличить значимость одних групп параметров относительно других. Еще раз подчеркну, авторы нигде явно не описывают методику (не могу понять, почему бы этого не сделать?), а только ссылаются на некие наработки:

В основу методики легли:

- базовая методика компании «Апекс Берг Контакт-Центр Консалтинг» (Россия)
- разработанная и апробированная методология компании «Веерг» (Украина)
- индивидуальный опыт Экспертов. Методика дорабатывается и корректируется на протяжении всей деятельности Экспертного Совета

В “исследовании” начисто отсутствуют KPI и терминология индустриальных стандартов ISO2000 CSP и EN15838:2009, которой пользуются консультанты “Арех Берг” (“контакты с критическими и некритическими ошибками”, “отбраковка by unit” и т.п.). Поэтому я вначале подумал, что речь, может идти о модели оценки качества, предложенной Еленой Левченко (КЦ “Веерг”). Подробно модель описана вот [здесь](#), я ее когда-то читал и даже года три назад на одном отраслевом форуме имел с автором интересную дискуссию относительно обоснования выбора значений весовых коэффициентов.

В соответствии с той методологией, которую предлагала Елена, “развесовка” была бы такой:

Группа параметров	Баллы, максимум	Удельный вес группы, %
Базовые навыки	18	33,33
Стиль общения	12	22,22
Управление общением	12	22,22
Знание предмета	6	11,11
Процедурная часть	6	11,11
Итого	54	

Получилось бы, что знание предметной области втрое менее важно, чем базовые навыки (то есть, например, выяснить имя клиента втрое более критично для процесса обслуживания, чем правильно его проконсультировать и помочь определиться). Это, конечно, абсурд, и идею о том, что авторы “исследования” использовали такую модель, я отверг.

Группа параметров	Макс. (целевое) значение, баллы	Розетка	Сокол	Цитрус	Фокстрот	Foxmart
Базовые навыки	18	13,0	8,0	13,0	14,0	9,0
Стиль общения	12	9,5	9,5	7,5	7,0	9,5
Управление общением	12	9,0	7,5	7,5	8,0	6,0
Знание предмета	6	6,0	6,0	6,0	5,5	5,5
Процедурная часть	6	6,0	5,0	6,0	5,0	4,0
Итого, факт	54	43,5	36,0	40,0	39,5	34,0
Итого, факт/цель, %		80,6	66,7	74,1	73,1	63,0
В презентации (слайд 12), %		87,0	81,0	80,0	76,0	73,0

Точно также пришлось отказаться от мысли, что для построения итогового рейтинга контакт-центров было использовано соотношение “факт/цель”. Единственный оставшийся разумный способ расчета рейтинга контакт-центра – использовать классическую формулу с весовыми коэффициентами:

$$\sum_1^5 \text{Вес}_{\text{iой группы}} * \text{Сумма баллов по iой группе}$$

Заполните систему линейных уравнений

13	x ₁	+ 9,50	x ₂	+ 9	x ₃	+ 6	x ₄	+ 6	x ₅	= 0,87
8	x ₁	+ 9,5	x ₂	+ 7,5	x ₃	+ 6	x ₄	+ 5	x ₅	= 0,81
17	x ₁	+ 10	x ₂	+ 10	x ₃	+ 6	x ₄	+ 6	x ₅	= 0,91
13	x ₁	+ 7,5	x ₂	+ 7,5	x ₃	+ 6	x ₄	+ 6	x ₅	= 0,80
14	x ₁	+ 7	x ₂	+ 8	x ₃	+ 5,5	x ₄	+ 5	x ₅	= 0,76

Авторы веса не указали, пришлось их искать заново (слава интернету и [онлайн-калькулятору](#), когда я учился в институте, мы эти матрицы руками считали). Иксы – это неизвестные весовые коэффициенты. Сразу предвижу возможный вопрос, почему в левых частях уравнений – баллы, а в правой – доли единицы (проценты). Все нормально, размерность

найденных иксов будет [1/баллы].

Я решил несколько вариантов систем уравнений, подставляя данные по разным интернет-магазинам (ответы обязаны были совпадать):

Результат получился несколько ... неожиданным. Действительно, решения сходятся, значит, модель расчета выбрана правильно, именно ее использовали авторы (если с данными не проводилось никаких дополнительных манипуляций, то незначительные расхождения – неизбежный результат округлений результатов в “исследовании”). **Но вот для чего по группе “Базовые навыки” нужно было выставить вес 1-2% - это большой вопрос (хотя, некоторые соображения, конечно есть).**

		Базовые навыки	Стиль общения	Управление общением	Знание предмета	Процедурная часть
Решение 1 системы	Корни уравнений (X1...X5)	0,0017	0,0163	0,0249	0,0641	0,0140
	Сумма корней	0,1210				
	Весовые коэффициенты, %	1,4346	13,4977	20,5698	52,9400	11,5579
Решение 2 системы	Корни уравнений (X1...X5)	0,0019	0,0173	0,0237	0,0631	0,0149
	Сумма корней	0,1209				
	Весовые коэффициенты, %	1,5957	14,2787	19,5756	52,2454	12,3047
Решение 3 системы	Корни уравнений (X1...X5)	0,0021	0,0165	0,0246	0,0646	0,0128
	Сумма корней	0,1207				
	Весовые коэффициенты, %	1,6998	13,7149	20,3919	53,5510	10,6423
Решение 4 системы	Корни уравнений (X1...X5)	0,0027	0,0158	0,0256	0,0660	0,0097
	Сумма корней	0,1198				
	Весовые коэффициенты, %	2,2943	13,2134	21,3426	55,0819	8,0678

Проще было в таком случае их вообще не оценивать. Получилось, что группе с наибольшим максимальным числом баллов в соответствие не просто наименьший, а действительно мизерный вес (то есть количество полученных по этой группе критериев баллов практически не влияет на итоговый рейтинг контакт-центра). Это ставит под вопрос адекватность всего “исследования”.

В заключение хочу порекомендовать [заметку](#) Валерия Светлова, генерального директора АКЦ Global Bilgi. Она имеет, на мой взгляд, самое прямое отношение к предмету этой статьи.