A large, jagged iceberg with a deep blue-green hue floats in the ocean. In the background, snow-capped mountains rise under a cloudy sky.

Измерение клиентского опыта в точке контакта и на уровне Service Journey. Новые требования Стандартов и лучших практик

Михаил Тришкин, ISO 18295-1 Lead Auditor, Апекс Берг Контакт-Центр Консалтинг



Определимся с терминологией

Немного о Стандартах

Международный или межгосударственный стандарт

- ISO 18295:2017
- EN 15838:2009



Национальный Стандарт

ГОСТ Р 54295-2010

Отраслевой Стандарт

COPC CX 2021



Диагностическая карта Апекс Берг

Внутренний Стандарт

Стандарт обслуживания клиентов по телефону компании «XXXXX»

Service Journey, Каналы, Точки Контакта

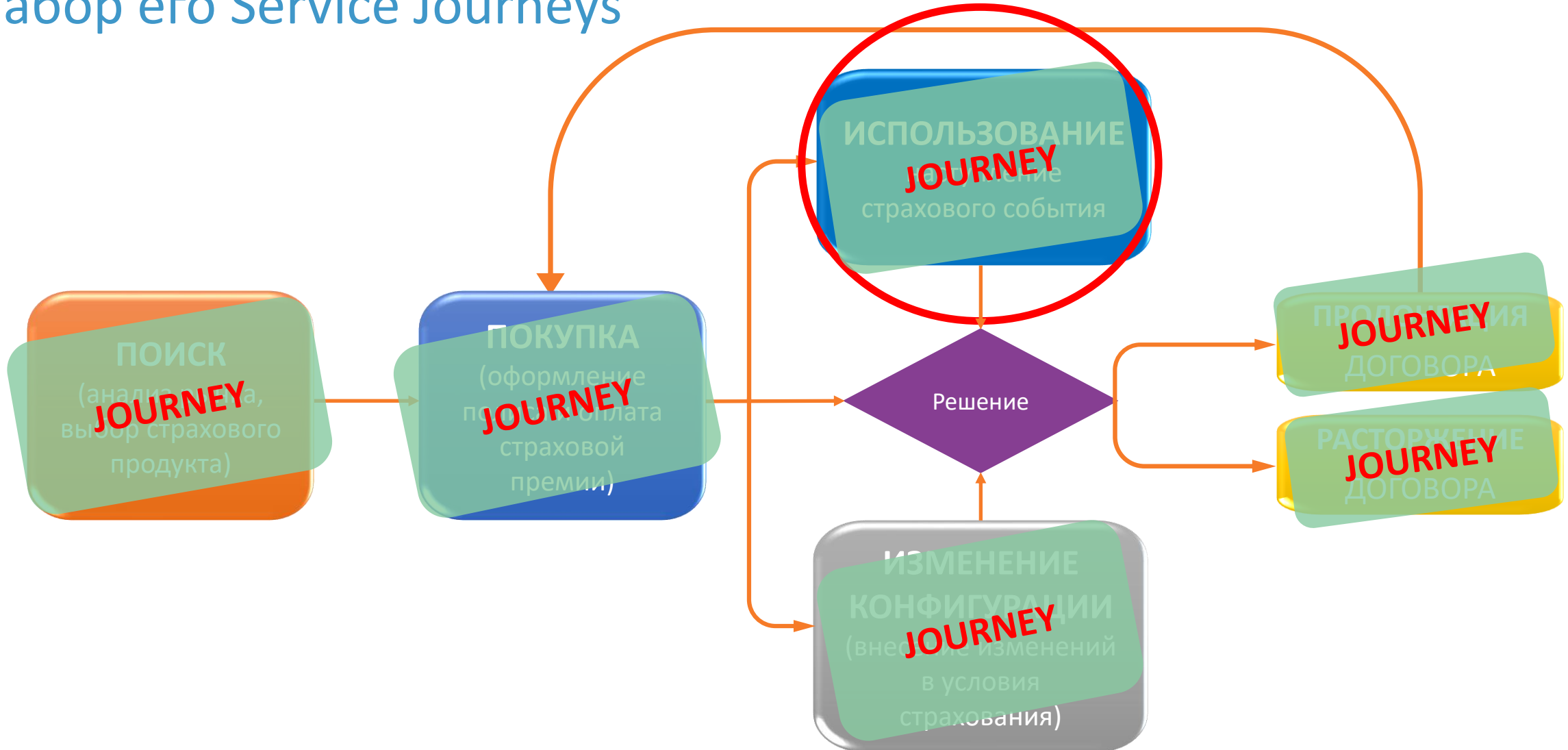
Любое обращение клиента в компанию всегда связано с необходимостью достижения определенной цели (потребность).

Достижение клиентом своей цели часто происходит в результате цепочки **действий клиента с продуктом и взаимодействий клиента и компании**. Такие цепочки в привязке к потребности клиента будем называть **Service Journey**.

На практике каждая СJ детализируется на **этапы взаимодействия** (Шаги-Действия и т.п.). На каждом этапе взаимодействия контакты между клиентами и компанией могут осуществляться несколько раз и по различным **каналам (Channels)**.

Сочетание этапа взаимодействия и канала доступа будем называть **Точки контакта (Touchpoints)**.

Стандартный «жизненный» цикл клиента страховой компании и набор его Service Journeys



Этапы, каналы и точки контакта наглядно в рамках Journey «Наступление страхового события»



Service Journey: Наступление страхового события.

На каждом этапе взаимодействия компания предоставляет клиенту один или несколько каналов для взаимодействия.

Сервис присутствует на канале (+)

Сервис отсутствует на канале (-)

Сервис не применим на канале (N/A)

	Получить общую информацию	помощь при оформлении	Подать заявление	Уточнить статус	Получить решение	Обжаловать решение
WEB сайт без авторизации в ЛК	+	-	-	-	-	-
ТЕЛЕФОН	+	+	N/A	+	+	N/A
МП/ЛК	-	-	+	+	+	+
ЧАТ с авторизацией	+	+	-	+	+	-
ВИЗИТ	+	+	+	+	+	+

Service Journey: Наступление страхового события.

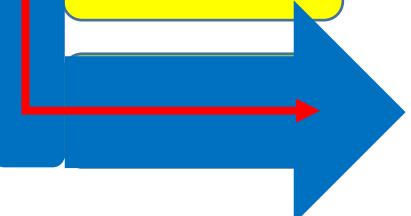
Источники информации для определения популярности: данные из CRM, систем отчетности, опросы клиентов и т.д.

Сервис присутствует на канале (+)

Сервис отсутствует на канале (-)

Сервис не применим на канале (N/A)

	Получить общую информацию	Получить помощь при оформлении документов	Подать заявление	Уточнить статус	Получить решение	Обжаловать решение
WEB сайт без авторизации в ЛК	10%			-	-	-
ТЕЛЕФОН	Service		N/A	25%	25%	N/A
МП/ЛК	-	-	Journey			50%
ЧАТ с авторизацией	5%	30%	-	25%	20%	-
ВИЗИТ	5%	20%	50%	0%	5%	





Требования Стандартов к измерению
клиентского опыта

Требования ISO 18295



- **C4.3.1** КЦ внедрил процессы, позволяющие измерять и анализировать опыт, который получают клиенты при взаимодействии с КЦ **на каждом канале доступа в рамках каждого типа клиентского сервиса**. Данный процесс включает в себя измерение и анализ общего уровня удовлетворенности клиентов, а также уровня удовлетворенности клиентов действиями оператора в рамках обращения клиента. **На основании анализа КЦ планирует и реализует корректирующие действия в соответствии с критерием C9.2.**



Есть требование измерять общий уровень удовлетворенности и удовлетворенность действиями оператора **в точке контакта**

Нет требования измерять клиентский опыт на уровне **Service Journey**

Требования COPC



1. Необходимо измерять клиентский опыт на уровне Service journeys
 - a. Необходимо целиком оценивать клиентский опыт, получаемый на уровне всей Journey. КЦ должен измерять весь клиентский опыт на протяжении всей Journey, которую прошли клиенты для того, чтобы решить свой вопрос.
 - b. Метрики клиентского опыта, получаемые на протяжении всей Journey необходимо измерять и анализировать минимум ежеквартально.
 - c. Целевые значения показателей клиентского опыта на уровне Service Journey должны устанавливаться в соответствии со стратегическими ориентирами КЦ, используя сравнительные данные (бенчмаркинг) с лучшими представителями индустрии.
 - d. В случае, если измерения проводятся на основании анализа выборки, выборка должна быть репрезентативной (и статистически точной).

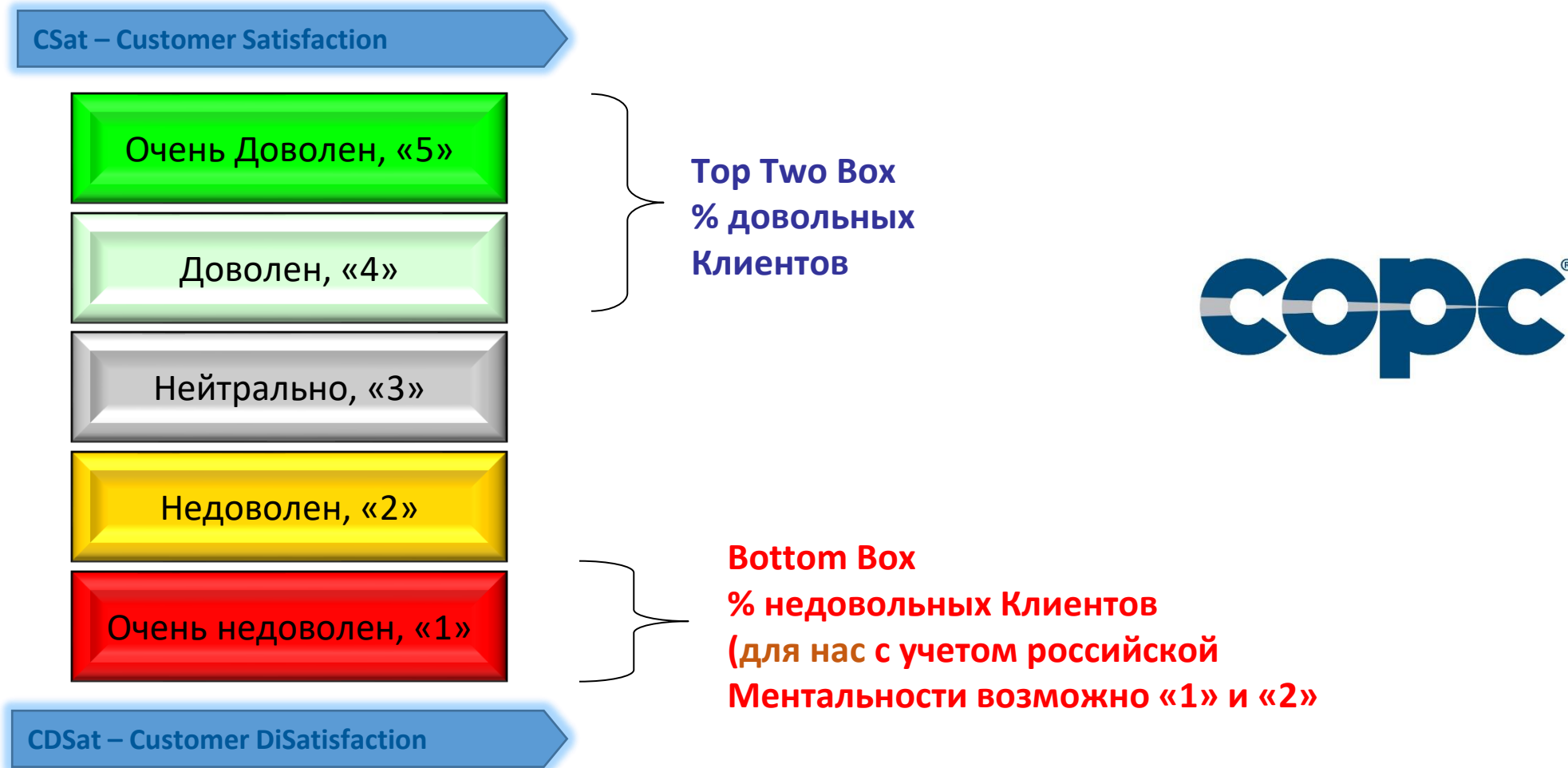
Требования COPC



2. Необходимо измерять общий клиентский опыт, получаемый на каждом канале (в каждой точке контакта):
 - I. Удовлетворенность каждым из факторов, которые влияют на общий клиентский опыт впечатления
 - II. Измерения клиентского опыта на каждом канале должны проводиться и анализироваться как минимум ежемесячно.
 - III. Выборка должна строиться на основании, как минимум, 80% от генеральной совокупности транзакций/выручки/сервисов/клиентов.
- Выборка должна быть репрезентативной (и статистически точной)
- Целевые значения показателей клиентского опыта должны устанавливаться в соответствии со стратегическими ориентирами КЦ, используя сравнительные данные (бенчмаркинг) с лучшими представителями индустрии.
- Цели необходимо подвергать пересмотру не реже, чем раз в 2 года.

Есть требование измерять клиентский опыт **в точке контакта** и клиентский опыт **на уровне Service Journey**

Методика COPC для измерения клиентского опыта в точке контакта



Формула расчета CSAT (ТТВ)

$$\% CSAT = \frac{N_{4,5}}{N} * 100\%$$



Где N (4,5) - Количество клиентов, поставивших оценку «4» или «5» при ответе на вопрос

**Пожалуйста, оцените качество обслуживания в КЦ
компании «___» в целом?**

N – общее количество опрошенных

Формула расчета CDSAT (BB)


$$\% CDSAT = \frac{N_1}{N} * 100\%$$



Где N (1) - Количество клиентов, поставивших оценку «1» при ответе на вопрос

Пожалуйста, оцените качество обслуживания в КЦ компании «___» в целом?

N – общее количество опрошенных

A close-up photograph of numerous clear, faceted ice cubes, creating a textured, crystalline background with various shades of light blue and white.

**ИЗМЕРЕНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА
В чем проблемы, если измерять только
на транзакционном уровне?**

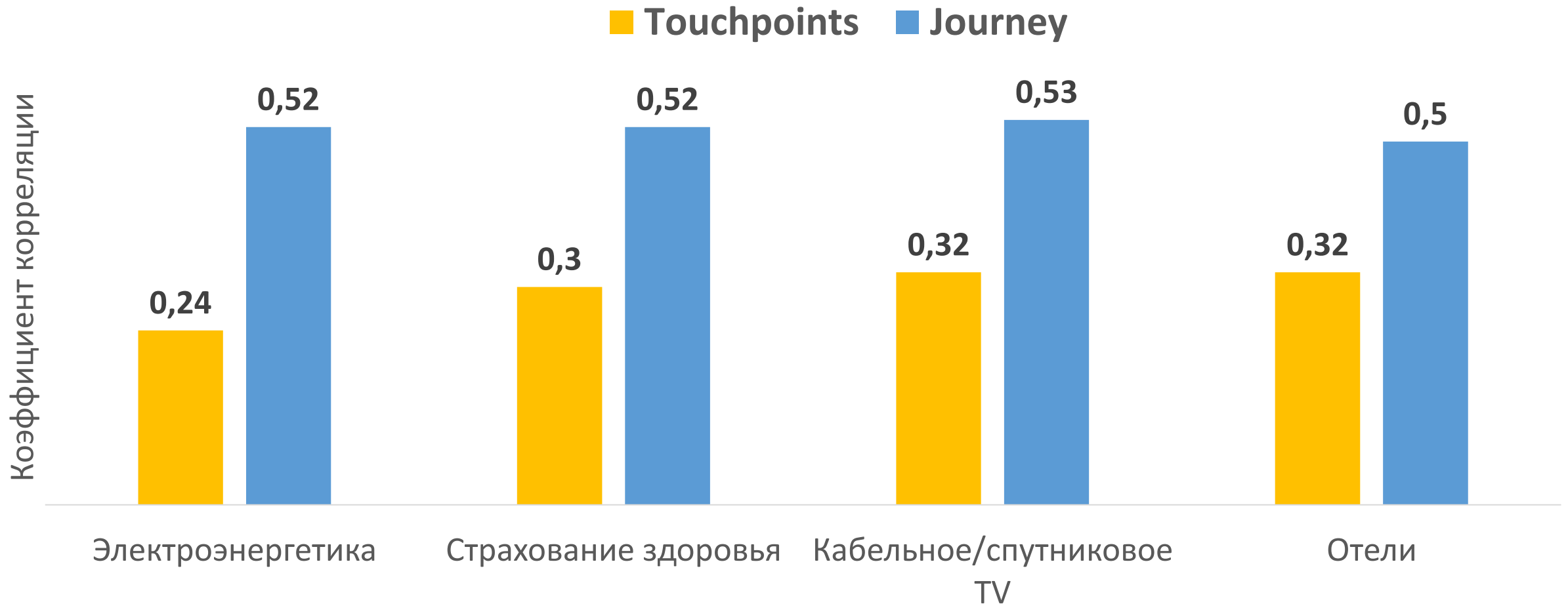
Описание проблематики

Удовлетворенность клиентов на уровне точек контакта коррелирует с конечными бизнес-результатами гораздо меньше, чем удовлетворенность Service Journey в целом

Степень удовлетворенности Клиента Service Journey может быть неприемлемой для компании и быть причиной оттока клиентов, в то время как удовлетворенность в каждой точке контакта будет достигать целевого значения

P.S – По результатам исследования Contact Center Benchmark только 9% российских компаний используют показатели интегрированного (на уровне Customer/Service Journey) клиентского опыта

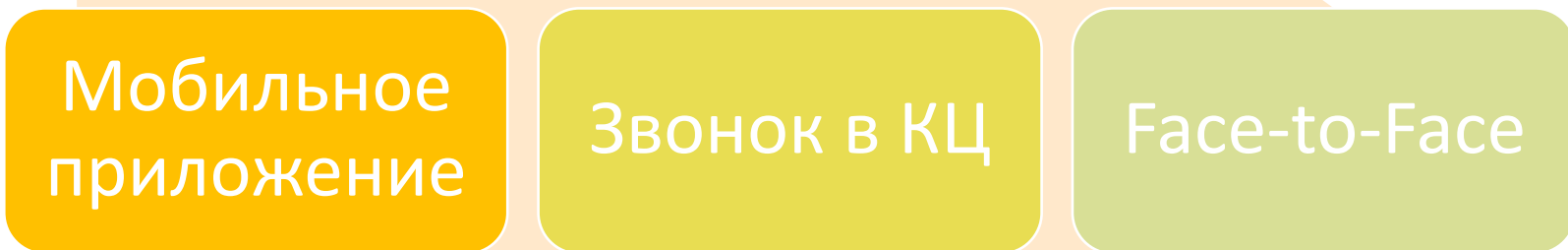
Разница в корреляции между бизнес-результатами и результатами измерения CSAT на уровне touchpoints и journey



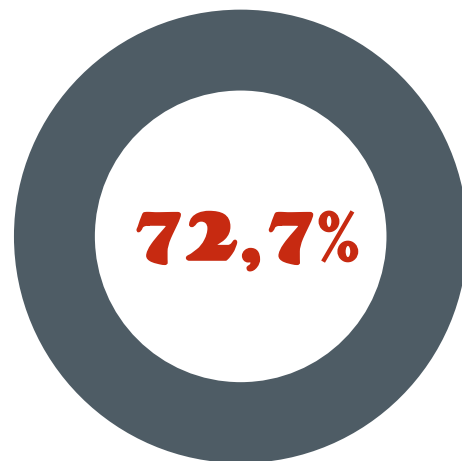
Источник: McKinsey US cross-industry customer-experience survey, June–Oct 2015

Удовлетворенность на уровне touchpoint и journey. Почувствуйте разницу!

На основе информации: McKinsey Digital Labs



Удовлетворенность
в точке
взаимодействия



Journey CSAT = 0,95*0,9*0,85=72,7%



ИЗМЕРЕНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА НА
УРОВНЕ SERVICE JOURNEY
Показатель Customer Effort Score

Customer Efforts Score. ver. 2.0. 2016

В какой степени Вы согласны со следующим утверждением:
«Мне было легко решить свой вопрос»

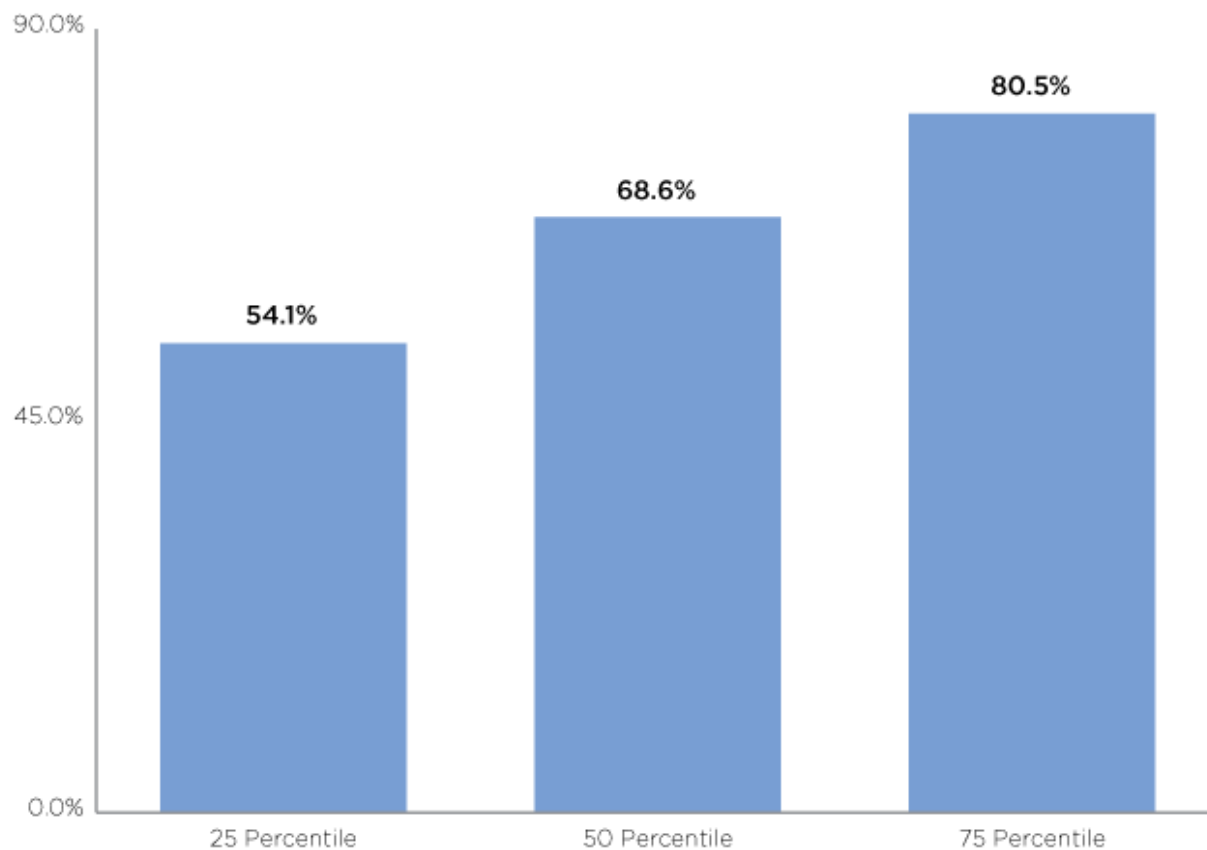
- (1) – Абсолютно не согласен
- (2) - Не согласен
- (3) - Скорее не согласен
- (4) - Затрудняюсь ответить
- (5) - Скорее согласен
- (6) - Согласен
- (7) - Абсолютно согласен

... где «свой вопрос»
формулируется в соответствии с конкретизированными этапами взаимодействия, например:
... заказать товар
... получить услугу (конкретную)

$$CES = \frac{N_{5,6,7}}{N} * 100\%, \text{ где } N - \text{ кол} - \text{ во опрошенных}$$

CES 2.0 Benchmark

CES 2.0 BENCHMARKS: QUARTILES



n = 99 companies.

Source: Effortless Experience™ Dashboard.

Интерпретация:

- Если Ваш показатель CES > 80,5% - то Ваша оценка среди 25% лучших компаний
- Если $68,6\% < \text{CES} \leq 80,5\%$ - то вы среди лучшей половины компаний.
- Если Ваша оценка ниже 54,2% - то вы среди 25% самых худших компаний



Обеспечение репрезентативности и
статистической точности выборки

Понимание погрешности измерений

- Оценка клиентского опыта, как правило, происходит с помощью выборочных измерений.
- Поэтому, получаемые оценки отличаются от реальной жизни – т.е. обладают погрешностью измерения.
- Менеджеры должны понимать **величину погрешности** полученных результатов.



В результате...

Измерение выборочное - всегда измерение неточное.

Не зная степени погрешности наших измерений мы можем:

- Неправильно воспринимать уровень клиентского опыта- **То есть на самом деле «картина» может быть не такая, какую мы видим.**
- Ошибаться в определении наших успехов и неудач при управлении клиентским опытом - **то есть на самом деле показатель качества не изменяется, а колеблется в пределах статистической погрешности.**

Описание статистической погрешности при выборочных измерениях

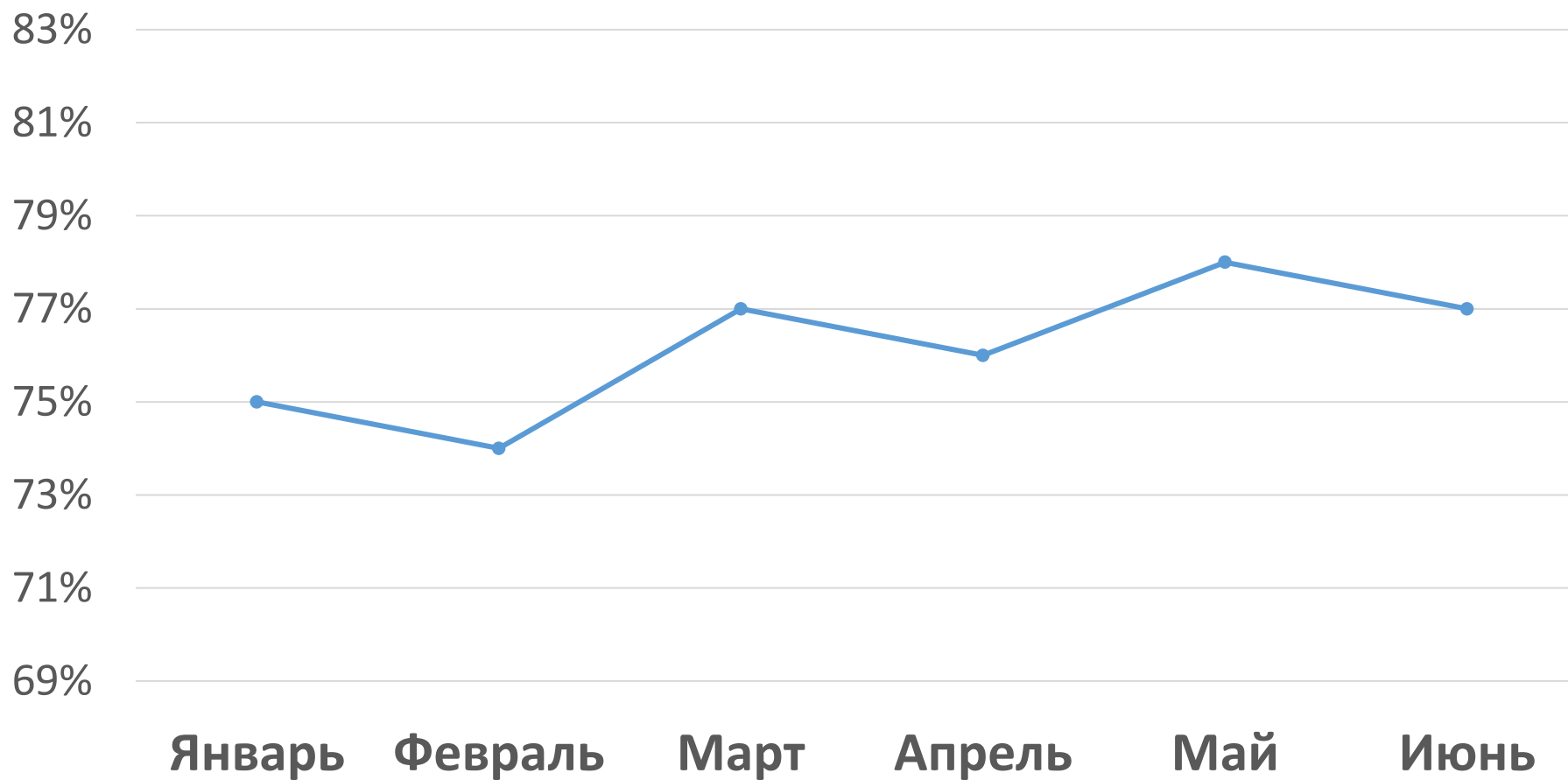
- ✓ Понятия «Доверительный интервал» и «Уровень доверительности» (доверительная вероятность) используются для оценки точности результатов при выборочных измерениях.

Если результат при выборочном измерении - **75%**, **Доверительный интервал - 4%**, **Доверительная вероятность- 95%** - это означает, что реальные результаты с вероятностью 95% будут в пределах:

Min – 71%, Max – 79%

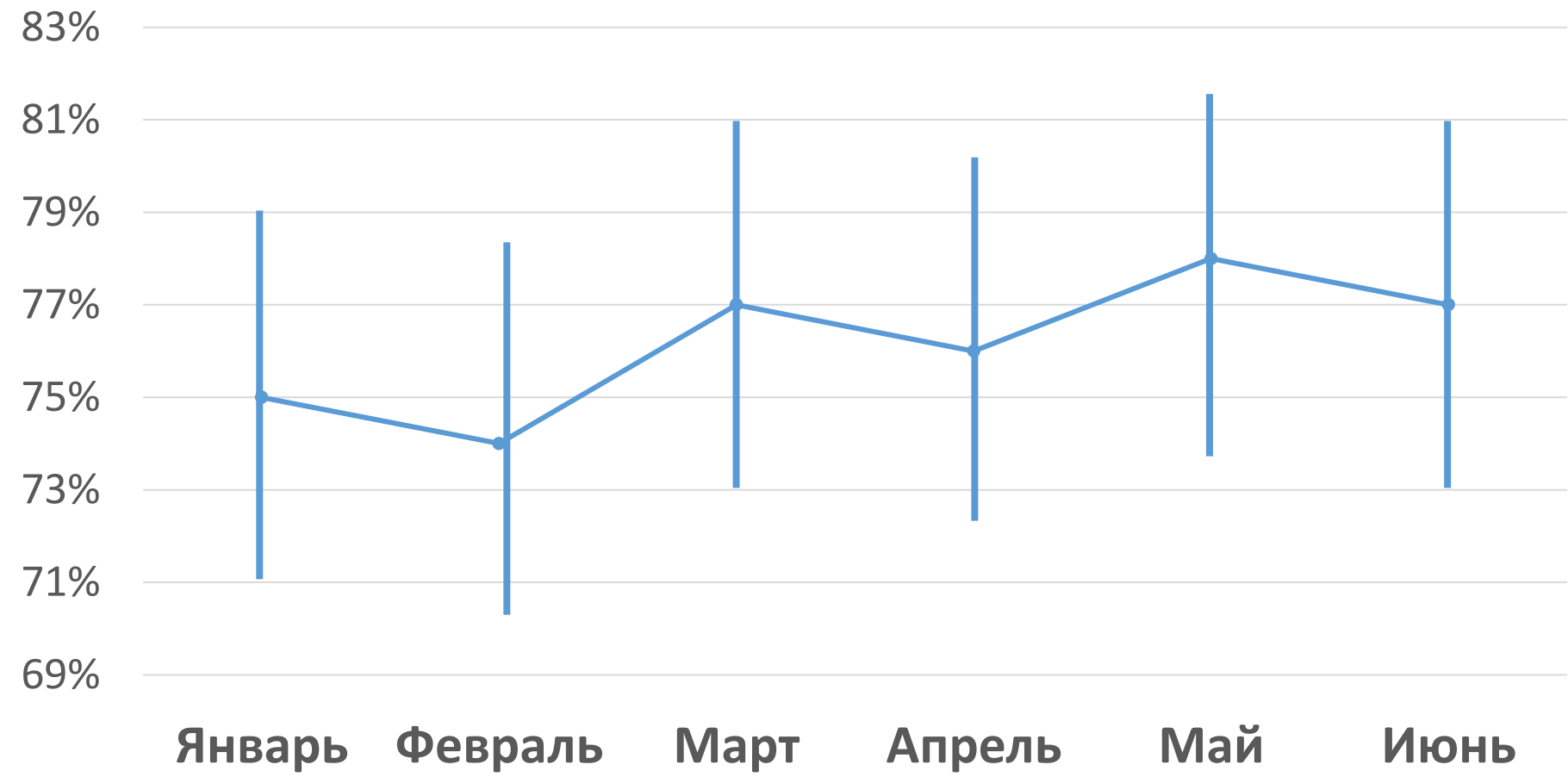
Знание доверительного интервала необходимо для понимания того – действительно ли у вас все хорошо, или это только кажется 😊

Показатель CSAT



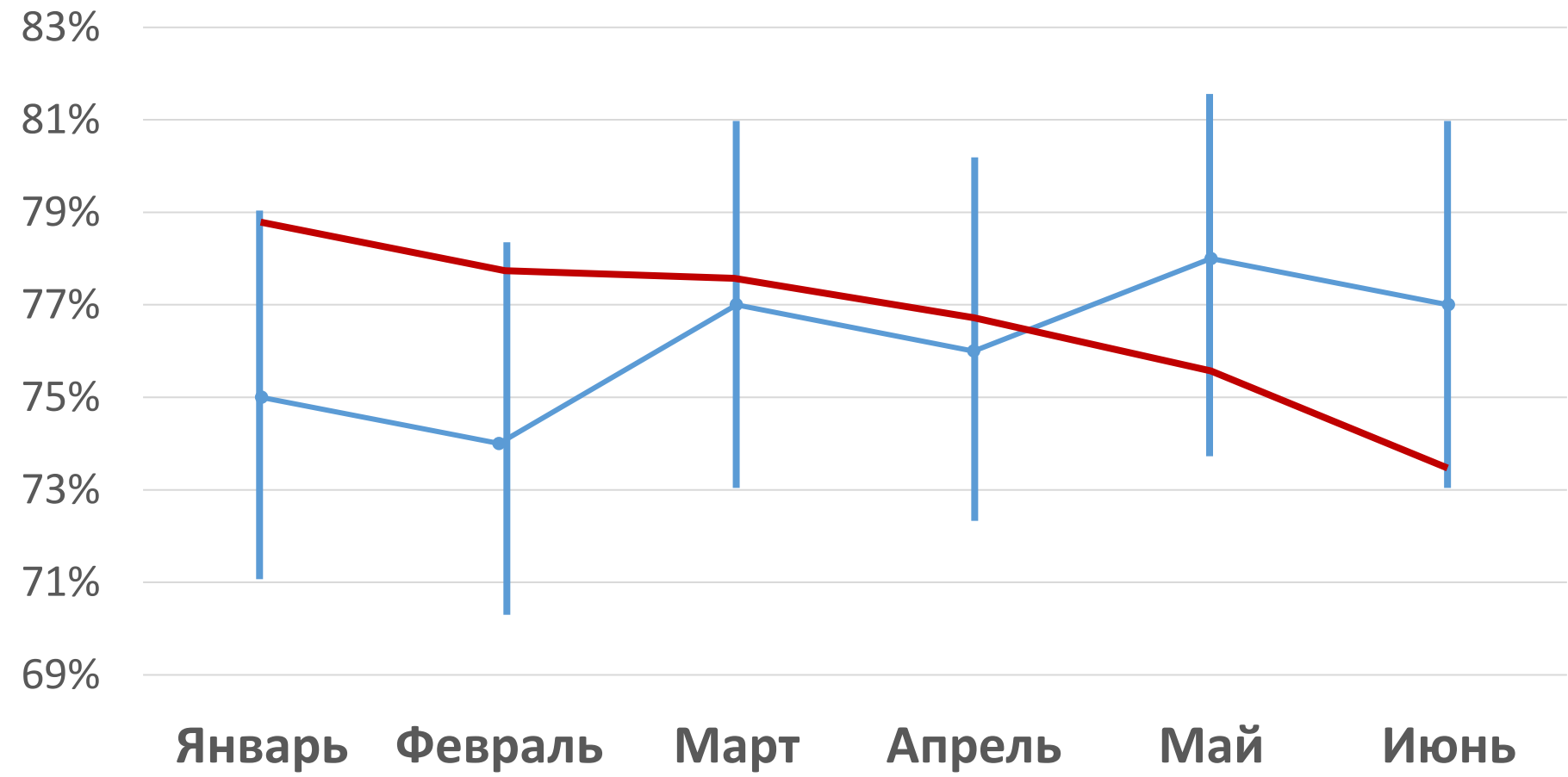
Знание доверительного интервала необходимо для понимания того – действительно ли у вас все хорошо, или это только кажется 😊

Показатель CSAT



Знание доверительного интервала необходимо для понимания того – действительно ли у вас все хорошо, или это только кажется 😊

Показатель CSAT

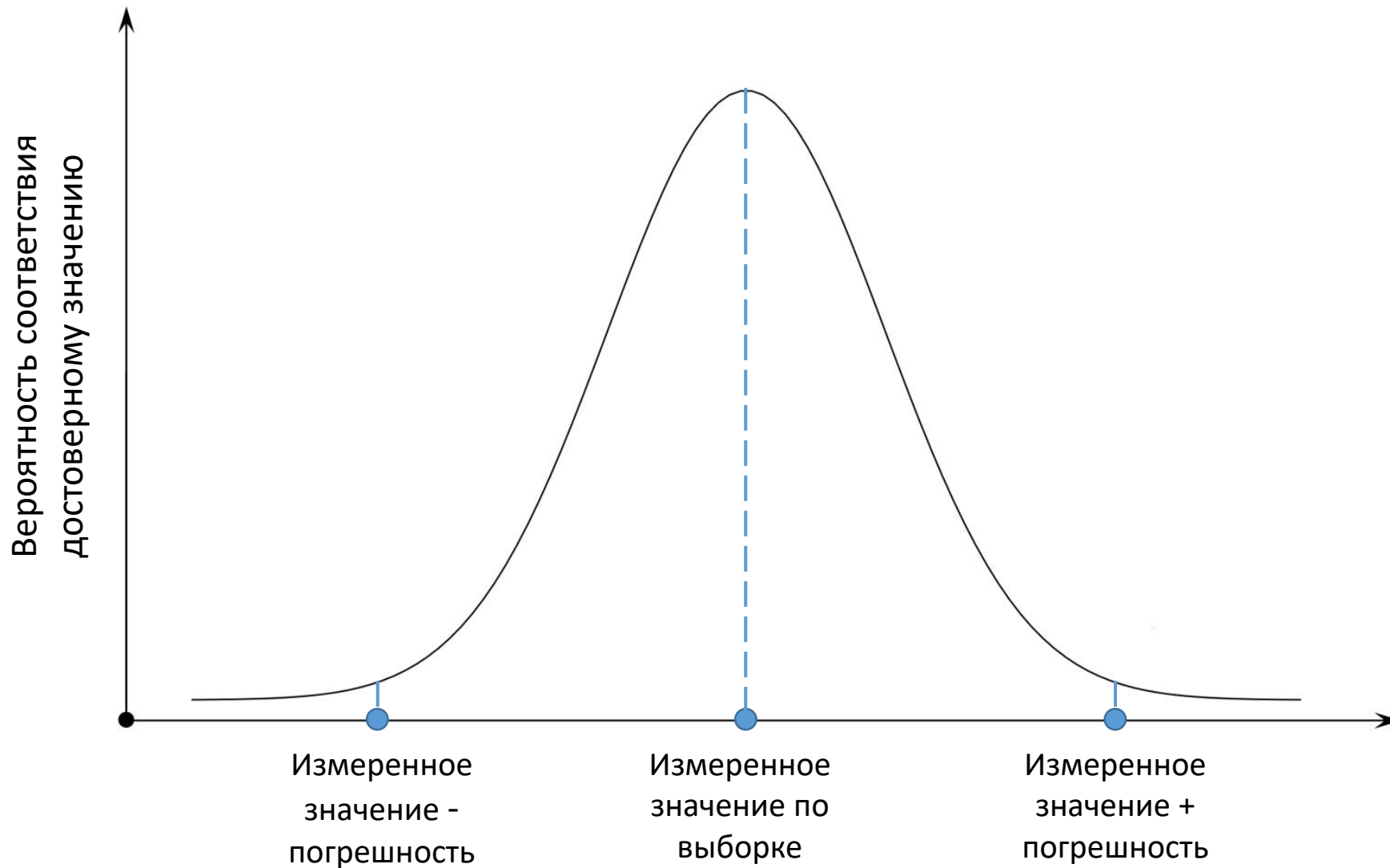


Знание доверительного интервала необходимо для понимания того – действительно ли у вас все хорошо, или это только кажется 😊

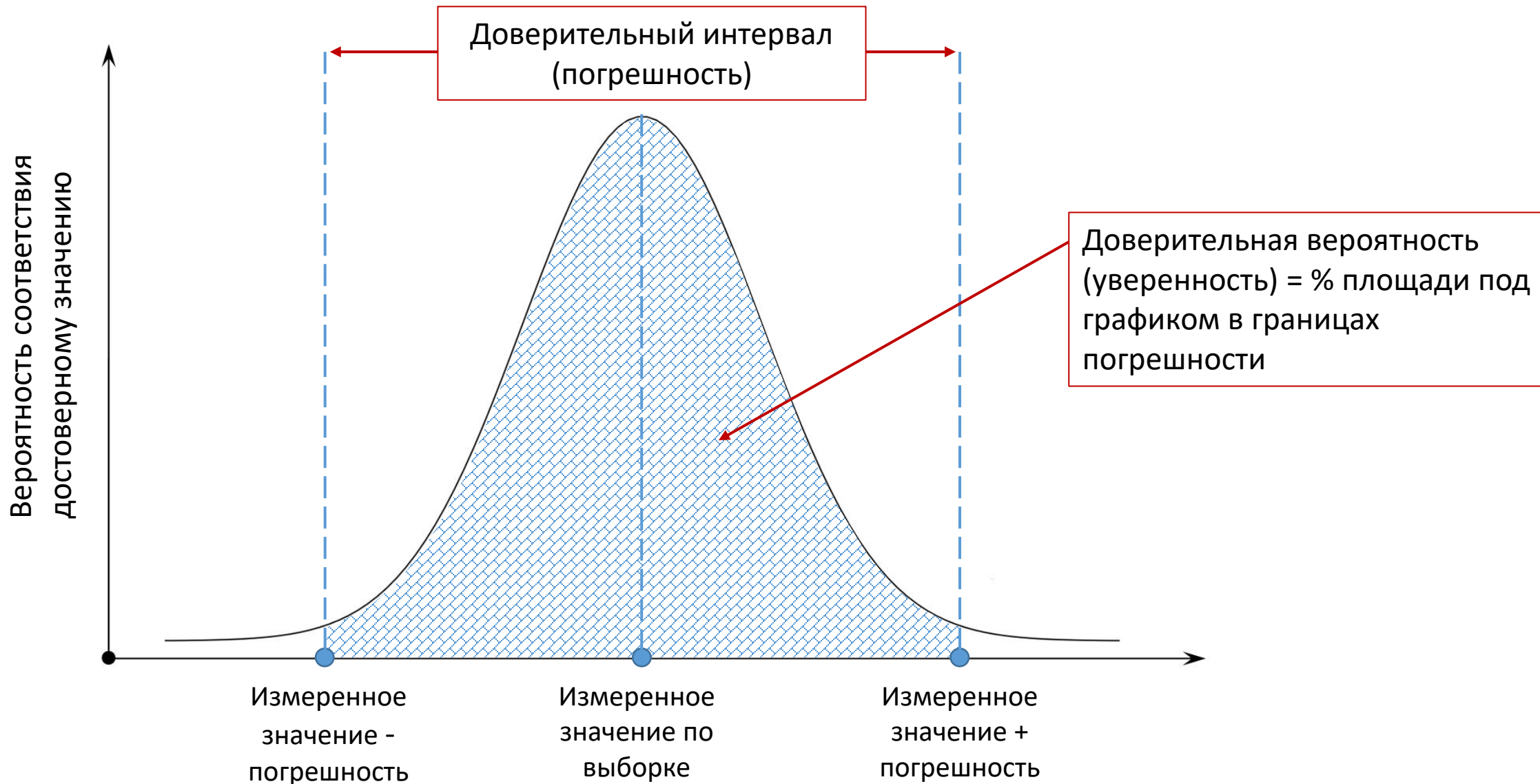
Показатель CSAT



Доверительный интервал и доверительная вероятность



Доверительный интервал и доверительная вероятность



Как рассчитать размер выборки для обеспечения высокой точности измерений?

Для этого можно воспользоваться калькуляторами, находящимися в свободном доступе в сети Интернет.

Например:

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>

<http://socioline.ru/rv.php>



Там же расположены калькуляторы для определения доверительного интервала и уровне доверительности для заданного размера выборки.

Калькулятор для расчета размера выборки

Расчет размера выборки

Доверительная вероятность ("точность")

- 85% 90%
 95% 97%
 99% 99,7%

Доверительный интервал ("погрешность" \pm %)

Генеральная совокупность ("всего респондентов")

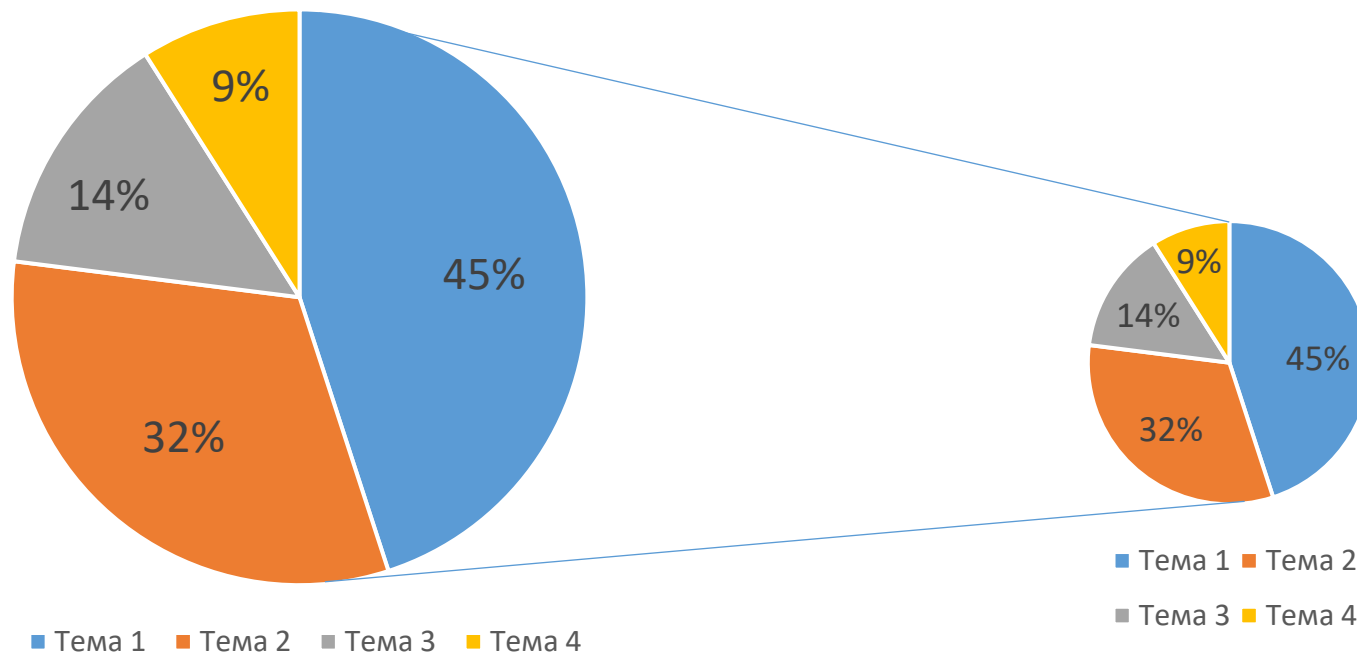
Требуемый размер выборки

Репрезентативность выборки

- РЕПРЕЗЕНТАТИВНАЯ ВЫБОРКА — такая выборка, в которой все основные признаки генеральной совокупности, из которой извлечена данная выборка, представлены приблизительно в той же пропорции или с той же частотой, с которой данный признак выступает в этой генеральной совокупности.

Репрезентативность выборки

- Иными словами, репрезентативная выборка представляет собой меньшую по размеру, но точную модель той генеральной совокупности, которую она должна отражать.
- В той степени, в какой выборка является репрезентативной, выводы, основанные на изучении этой выборки, можно с большой долей уверенности считать применимыми ко всей генеральной совокупности.



Репрезентативность выборки

Для обеспечения репрезентативности выборку можно формировать:

- Случайным образом (не использовать никакие параметры для отбора контактов)
- Квотным образом – отбор по параметрам, но с учетом частоты параметров в генеральной совокупности



Качество обработки контактов VS
удовлетворенность клиентов

Качество обработки контактов vs Удовлетворенность клиентов

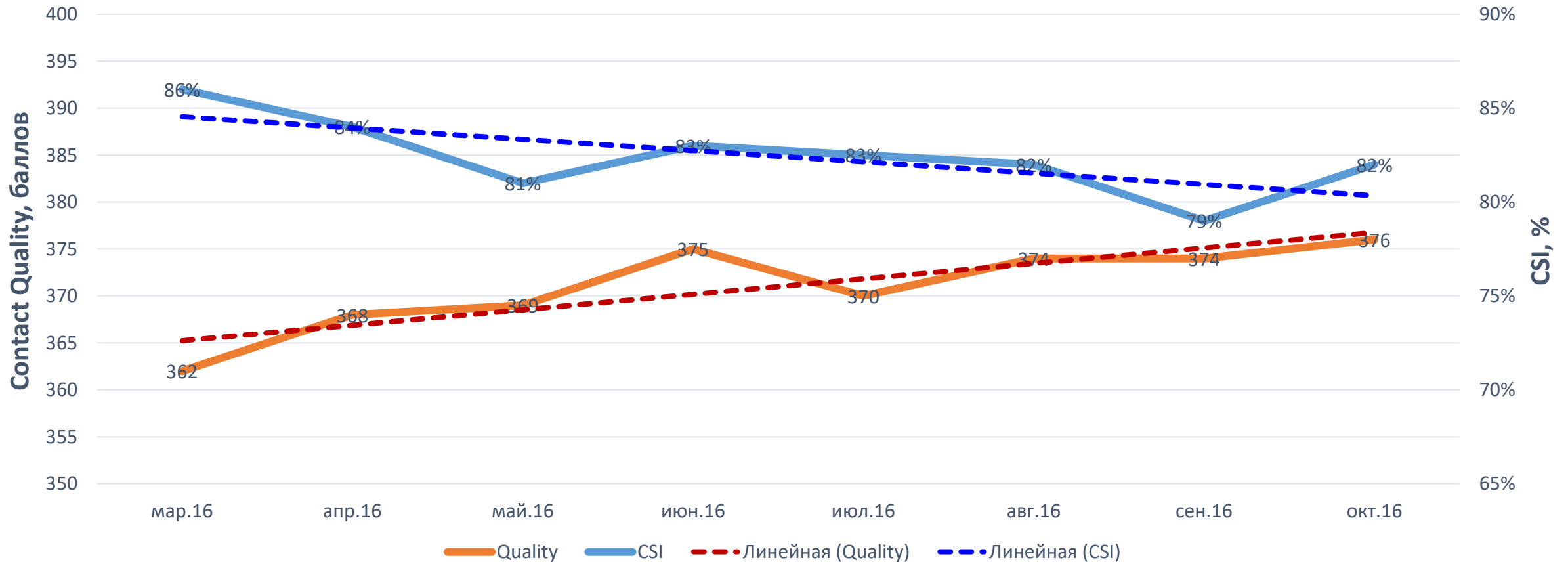
- Для того, чтобы через внутреннее измерение качества мы могли судить об изменении удовлетворенности, оценка качества обработки контактов должна быть максимально приближена к клиентскому взгляду
- Кроме этого, часть факторов в измерении качества важна для бизнеса. Значит «взгляд» бизнеса тоже должен быть учтен

Факторы качества обработки контактов



Качество обработки контактов vs Удовлетворенность клиентов

Анализ взаимосвязи между качеством обработки контактов (EUCSA) и удовлетворенностью клиентов



Оцениваемые параметры при мониторинге

Анализ взаимосвязи

Те, что критичны для клиентов при формировании у них впечатления о качестве обслуживания

Те, что критичны для клиентов, но они не могут их видеть

Те, что критичны для бизнеса компании

Те, что критичны с точки зрения требований регуляторов

Процесс исследования клиентского опыта

- Выбор того, какие ошибки относить к критическим, а какие нет, определяет КЦ.
- Однако, «критичность» критических ошибок для клиентов нужно определять с позиции клиента.

СПАСИБО

ЗА ВНИМАНИЕ

Апекс Берг
Контакт-Центр Консалтинг

+7 495 22-911-82
www.apexberg.ru