



«Чатрики»

Рекомендации по составу метрик при обслуживании клиентов в чатах операторами

Юрий Мельников

Алекс Берг

О чем пойдет речь?

Необходимые метрики при обработке чатов

- Структура чат-сессии и особенности обработки чатов
- Структура и состав метрик
- Формулы показателей
- Особенности измерения

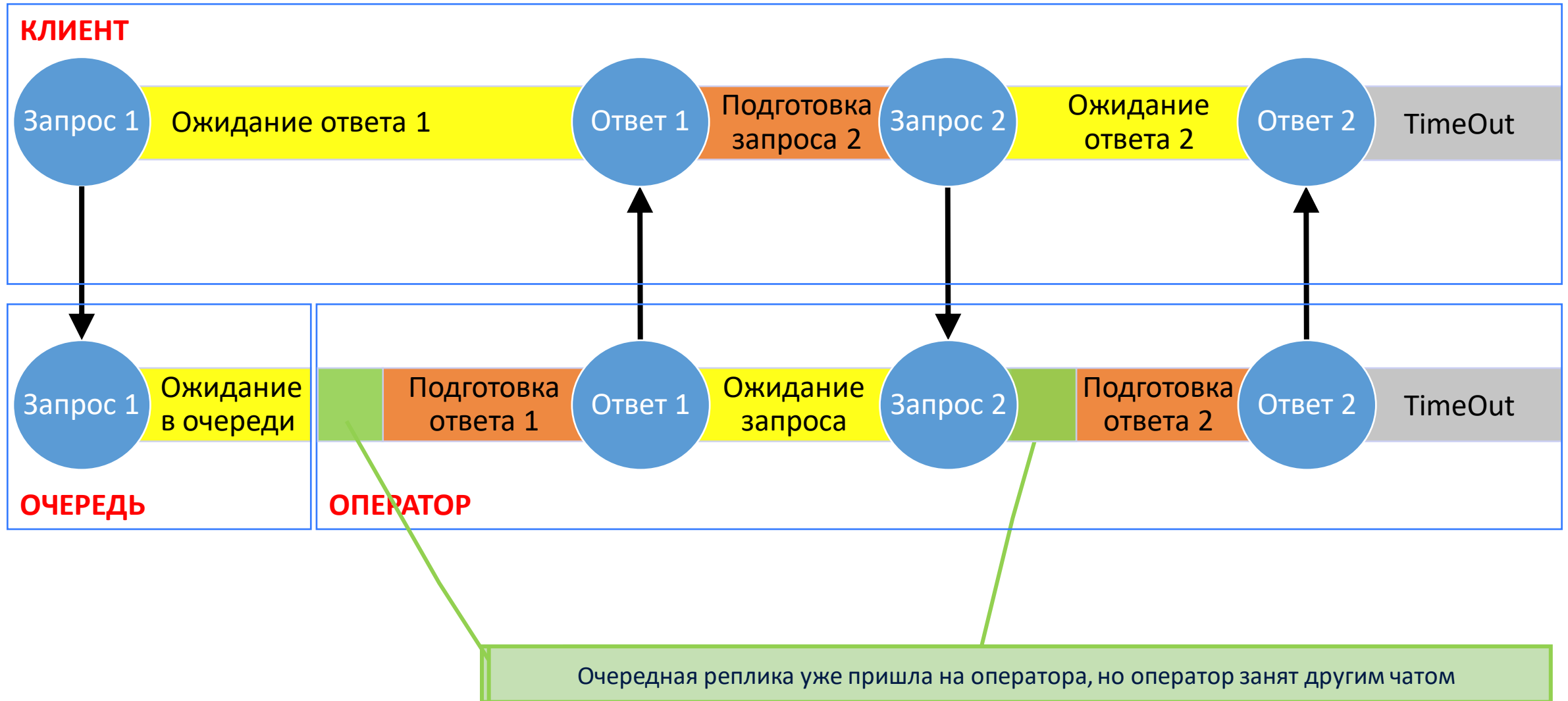
Результаты исследования Апекс Берг и Webim по метрикам доступности и производительности в чатах

- Уровень зрелости в измерении показателей
- Бенчмаркинг по отдельным метрикам доступности и производительности в российских КЦ

Главное отличие механики текстового диалога

- Нет необходимости в постоянном участии в диалоге обеих сторон. После того, как сторона прочитала реплику и написала ответ, она может ПЕРЕКЛЮЧИТЬСЯ на другую активность без риска потери коммуникации
- Ключевым следствием является возможность ПАРАЛЛЕЛЬНОЙ обработки чат-сессий.
- Это порождает как возможность экономии затрат на обслуживание клиентов (но нужно считать), так и дополнительные возможные неудобства для клиентов (когда клиент написал очередной вопрос и вынужден ждать, поскольку оператор обрабатывает другой чат)

Чаты. Анатомия взаимодействия



Общая структура областей управления при работе в чатах

Стратегические метрики

Клиентский опыт

Себестоимость

Процессы обслуживания клиентов и продаж

Доступность

Качество обработки контактов

Производительность

Результативность (если есть продажи)

Метрики доступности

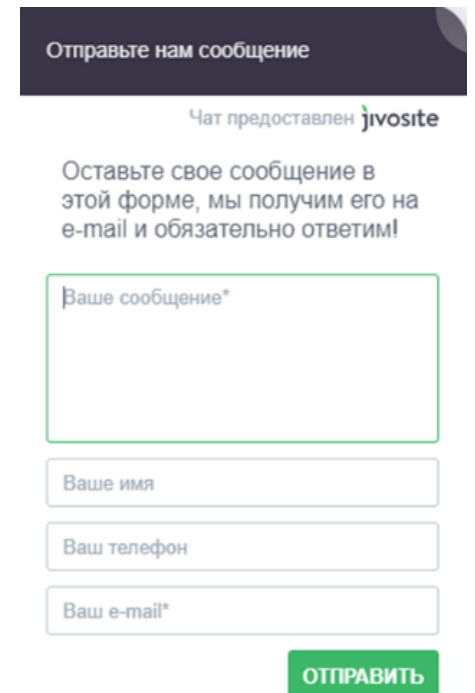
Chat Service Availability

- Chat Service Availability

$$CSA = \frac{\text{Время доступности виджета для отправки сообщения в канал}}{\text{Плановое время доступности виджета}} \times 100\%$$

В **онлайн-чатах** в ситуациях, когда не хватает ресурсов:

- Виджет чата может убираться
- Присутствовать с сообщением о невозможности обратиться
- Присутствовать с перенаправлением в другой канал



Отправьте нам сообщение

Чат предоставлен jivosite

Оставьте свое сообщение в этой форме, мы получим его на e-mail и обязательно ответим!

Ваше сообщение*

Ваше имя

Ваш телефон

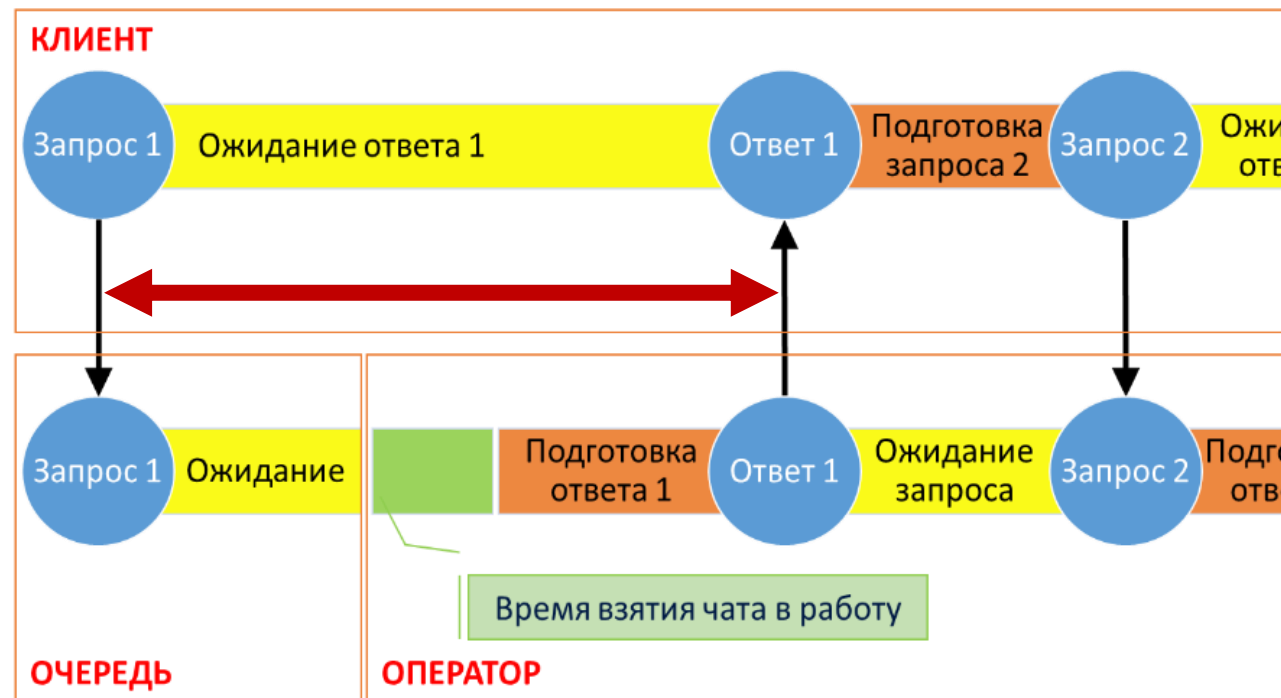
Ваш e-mail*

ОТПРАВИТЬ

Service Level. Измерение с точки зрения клиента

- Chat Service Availability
- Service Level. Измерение с точки зрения клиента

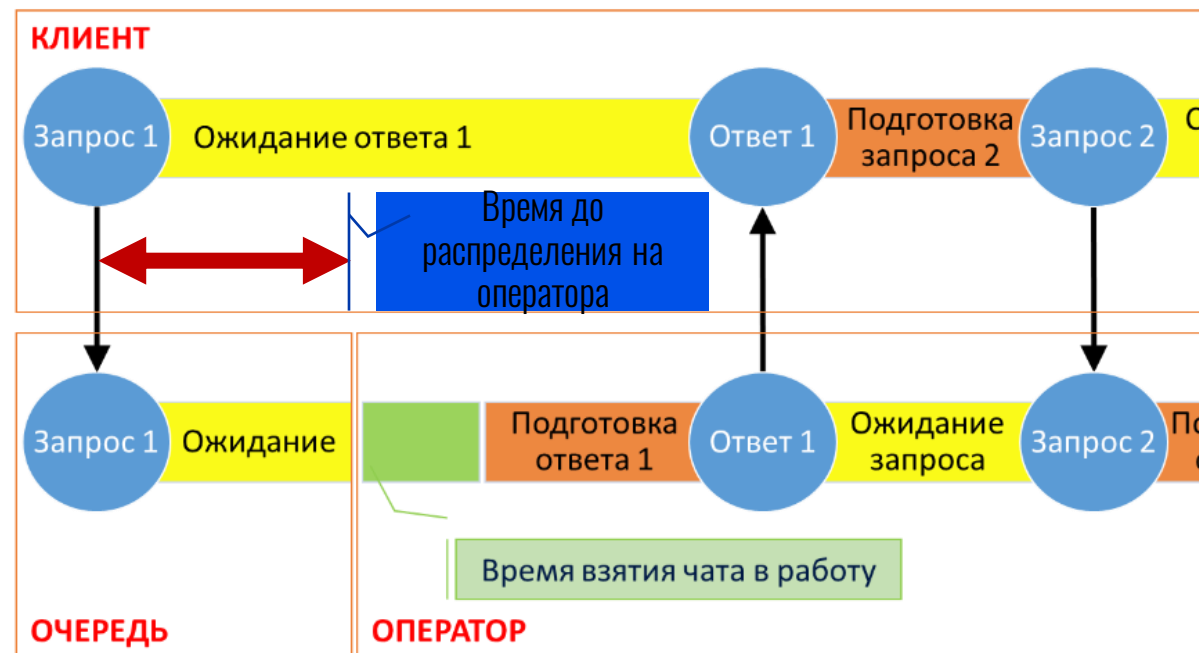
$$SL = \frac{\text{Количество сессий, с первым ответом клиенту в рамках таргета}}{\text{Общее количество поступивших сессий}} \times 100\%$$



Service Level. Для расчета количества операторов

- Chat Service Availability
- Service Level. Измерение с точки зрения клиента
- Service Level. Для расчета количества операторов

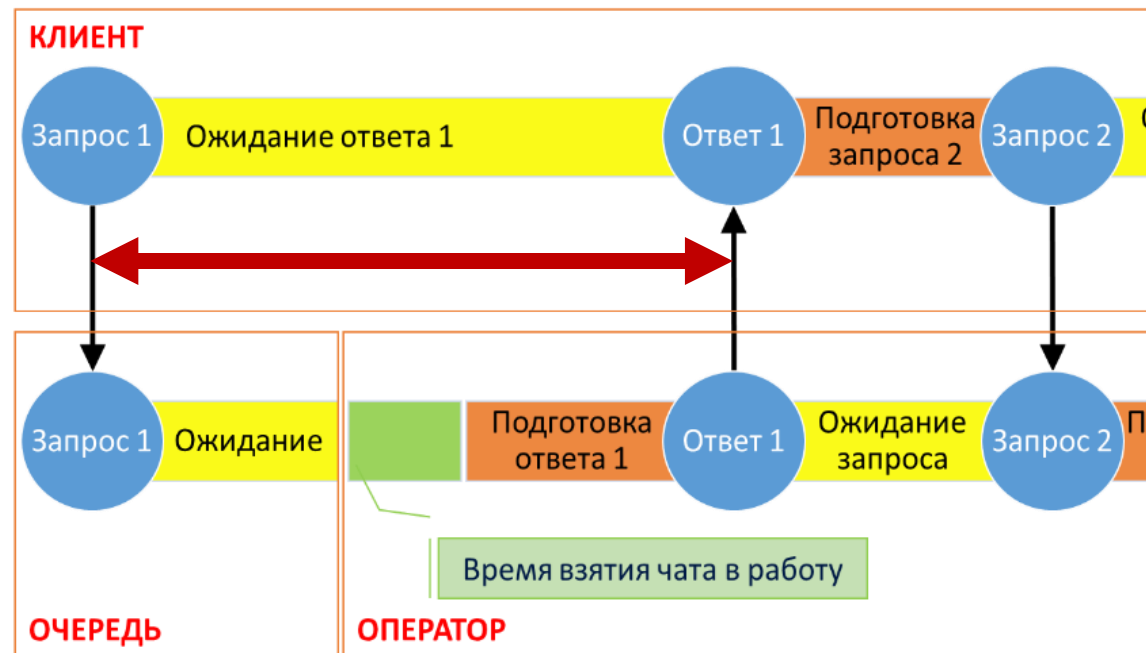
$$SL = \frac{\text{Количество сессий, распределенных на оператора в рамках установленного времени}}{\text{Общее количество поступивших сессий}} \times 100\%$$



Average 1-st Response Time

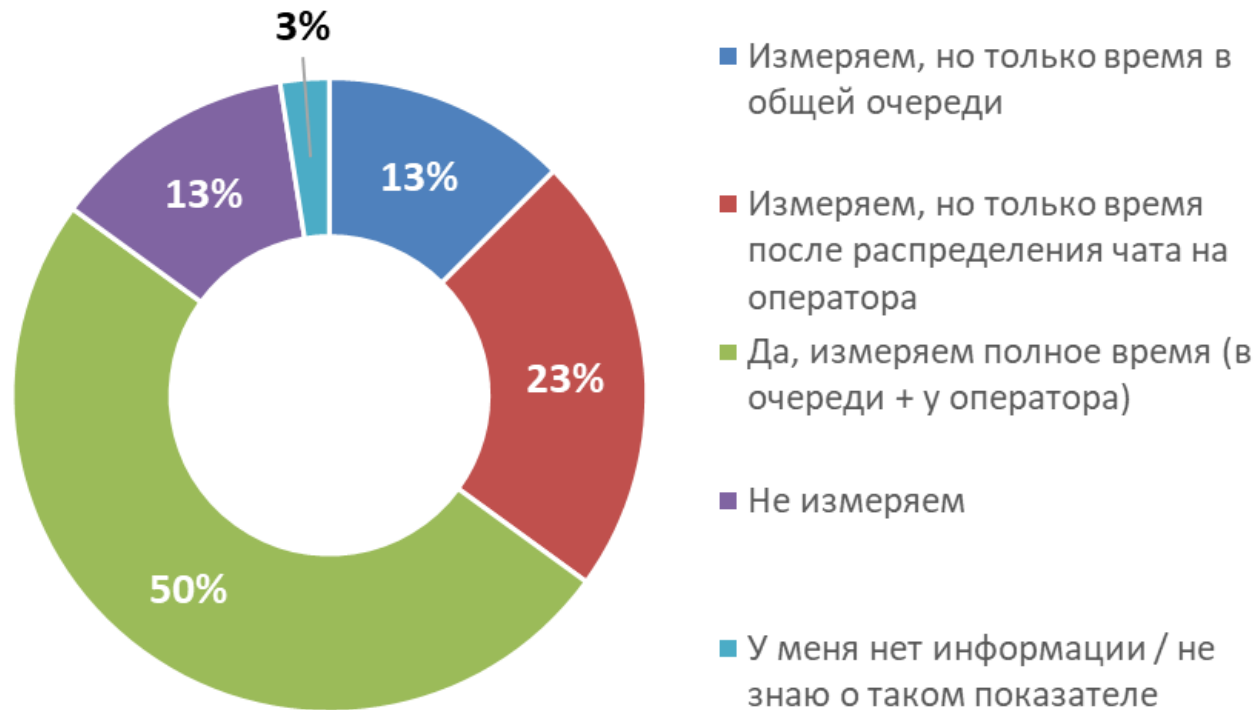
- Chat Service Availability
- Service Level. Измерение с точки зрения клиента
- Service Level. Для расчета количества операторов
- Average 1-st Response Time

$$A1RT = \frac{\text{Суммарное время от постановки в очередь до момента ответа на первую реплику клиента}}{\text{Общее количество поступивших чат – сессий}}$$



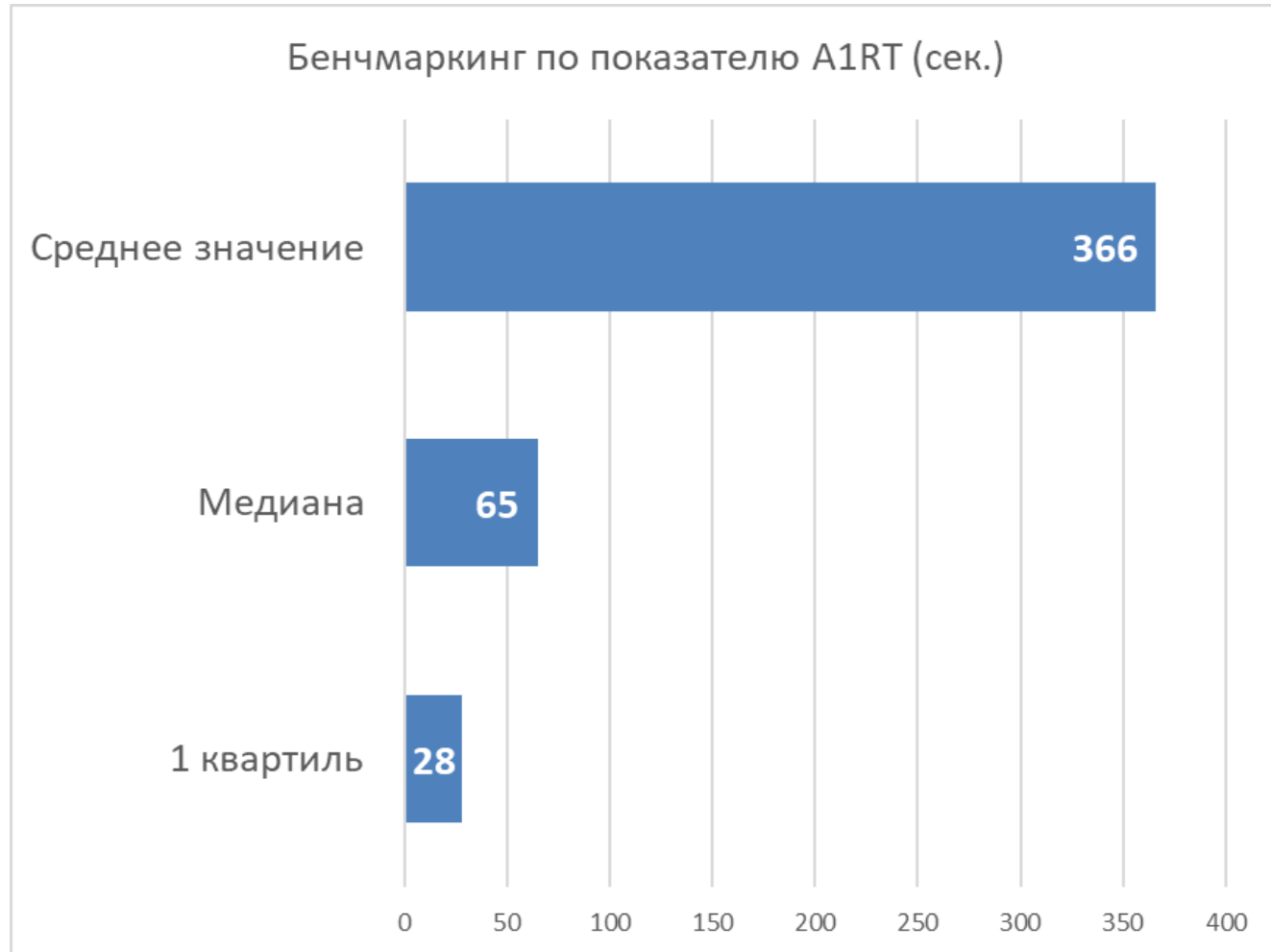
Average First Response Time

Измеряете ли Вы среднее время от поступления чата в КЦ до получения клиентом первого ответа от оператора (показатель A1RT)?



- A1RT – показатель, отражающий время ожидания с позиции клиента
- 50% КЦ измеряют корректно
- 36% КЦ видят более радужную картину, чем их клиенты (при наличии лимита по кол-ву чатов у операторов)

Average First Response Time

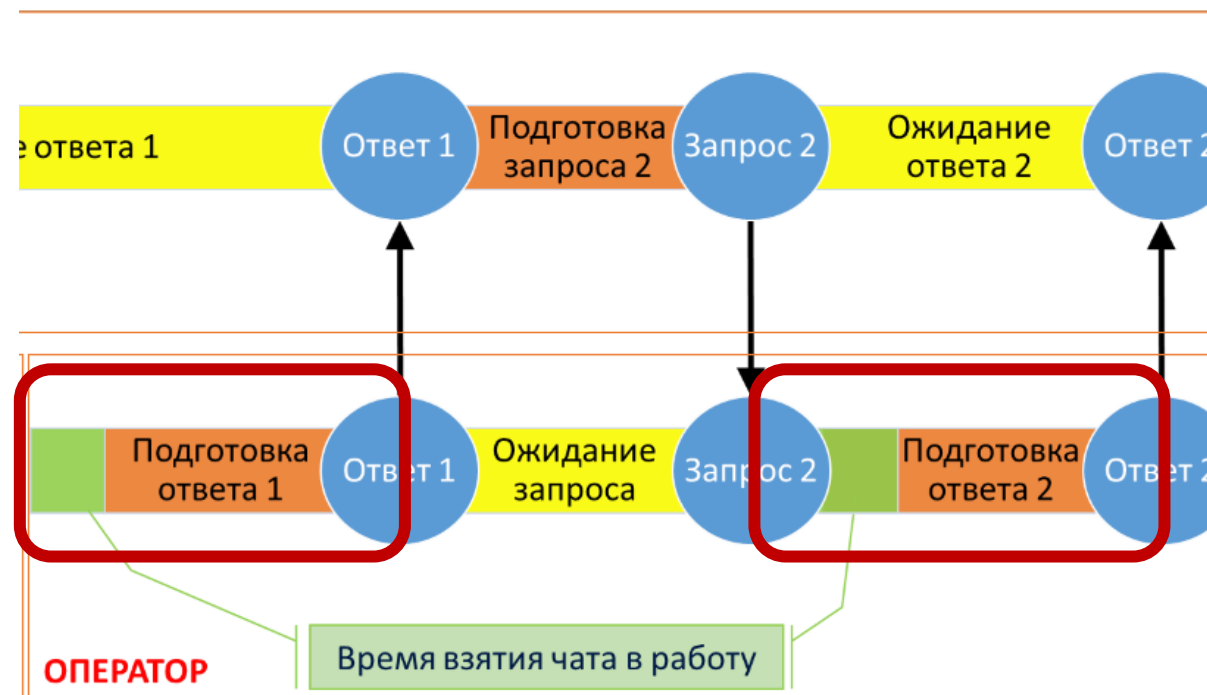


- Расчет только для тех участников, которые измеряют полное время
- Различия между средним и медианой вызвано несколькими участниками с временем ожидания более 1 часа

Average Response Time

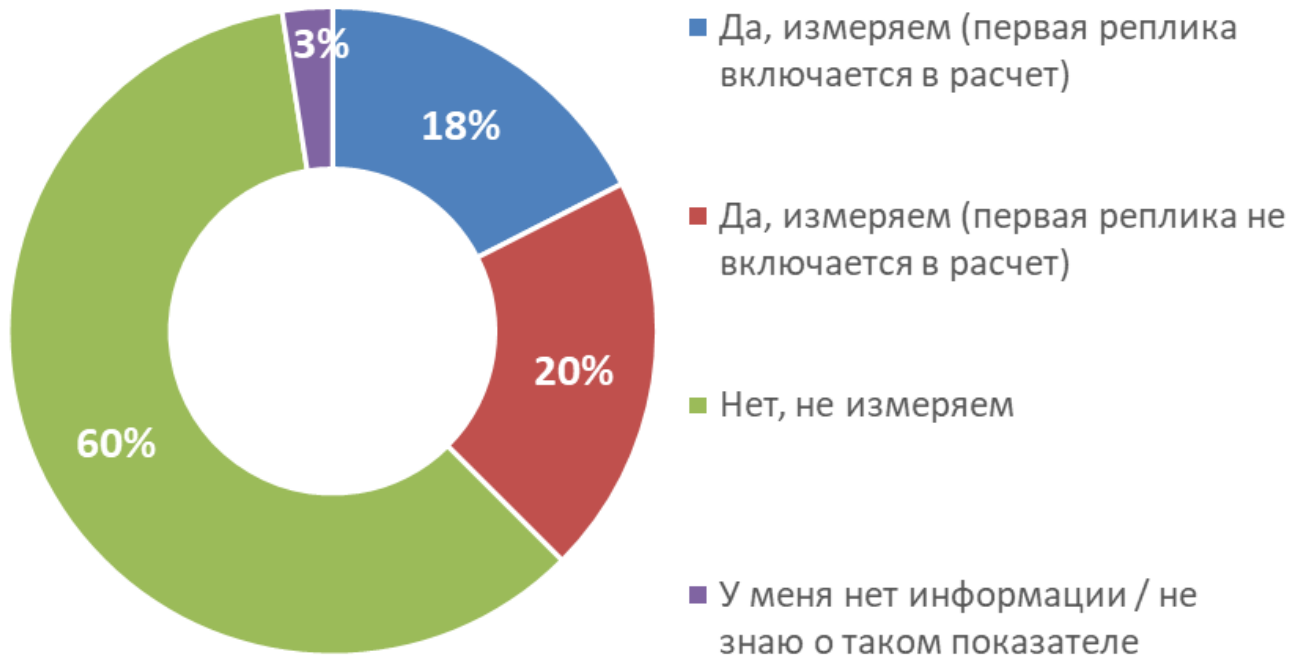
- Chat Service Availability
- Service Level. Измерение с точки зрения клиента
- Service Level. Для расчета количества операторов
- Average 1-st Response Time
- Average Response Time
 - Первая реакция оператора
 - Среднее время реакции

Суммарное время с момента получения реплики до отправки на нее ответа оператором

$$ART = \frac{\text{Суммарное время с момента получения реплики до отправки на нее ответа оператором}}{\text{Общее количество реплик}}$$


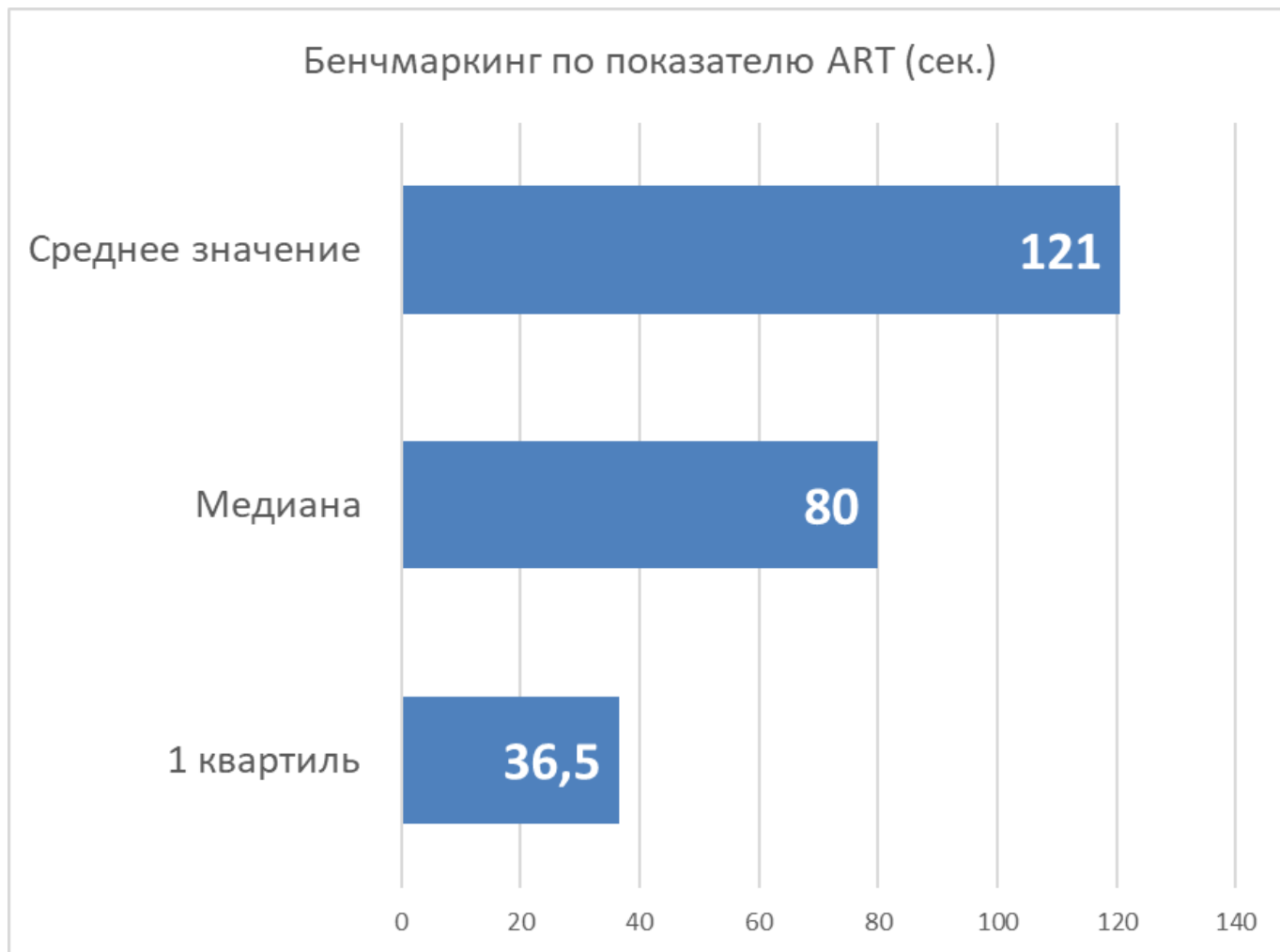
Average Response Time

Измеряете ли Вы показатель ART - среднее время между поступлением внутри чат-сессии очередной реплики от клиента и ответом оператора на данную реплику?



- 60% не измеряют показатель ART
- Измерение возможно как с учетом первой реплики, так и без учета
- Отдельно полезно измерять время именно первой реакции оператора

Average Response Time



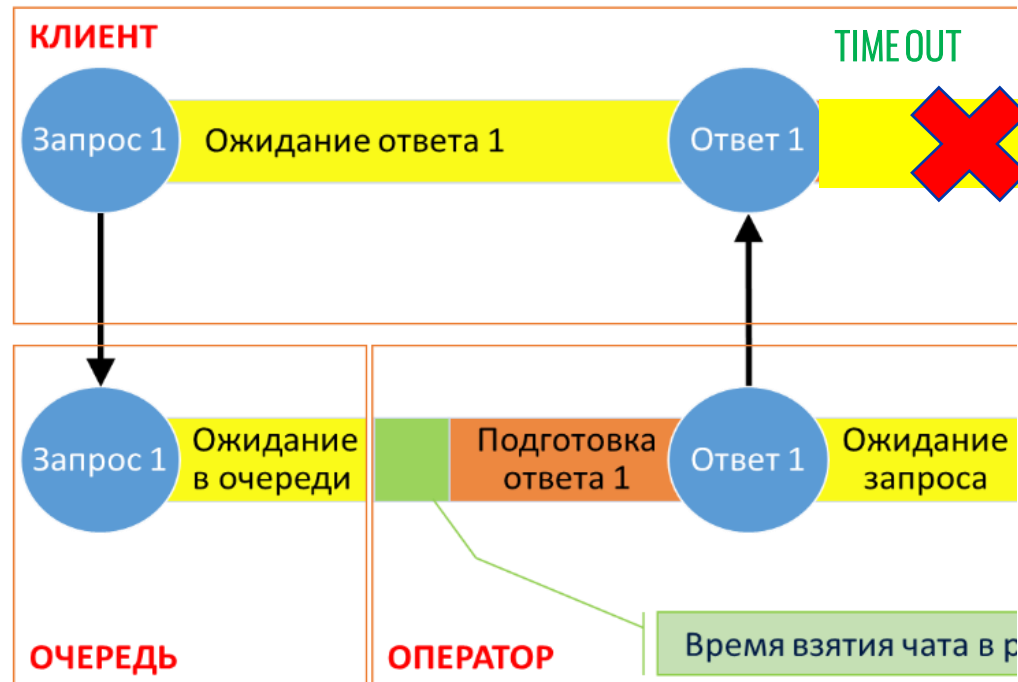
- Среднее значение ART у участников исследования составило 121 секунду.
- Это не такое уж и маленькое значение. Представьте, что в телефонном звонке оператор после каждого уточняющего вопроса клиента будет ставить клиента на hold на 2 минуты.

Chat Aborted Rate

- Chat Service Availability
- Service Level. Измерение с точки зрения клиента
- Service Level. Для расчета количества операторов
- Average 1-st Response Time
- Average Response Time
 - Первая реакция оператора
 - Среднее время реакции
- Chat Aborted Rate

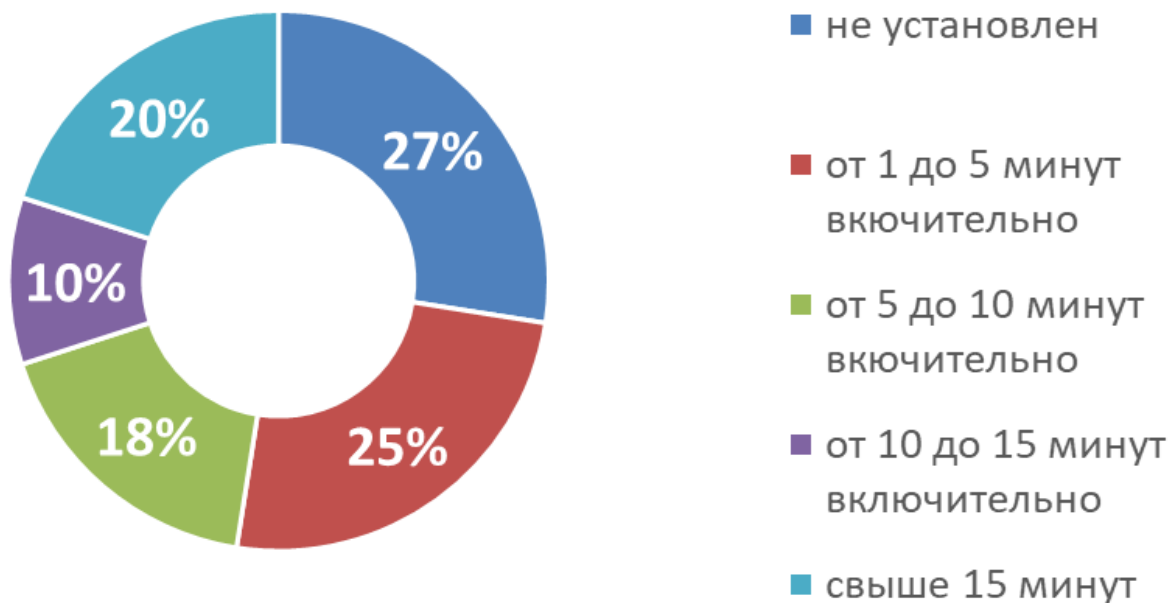
Количество сессий завершенных по таймауту, в которых был только первый запрос клиента

$$\text{CAR} = \frac{\text{Общее количество чат – сессий}}{\text{Общее количество чат – сессий}} \times 100\%$$



Заккрытие чатов. Таймаут

Укажите длительность таймаута (в минутах) неактивности клиента, после которого система или оператор закрывают чат-сессию даже если вопрос клиента не решен.



- Таймаут нужен вне зависимости от того, автоматически закрывается сессия или вручную
- Может быть динамической характеристикой и меняться в зависимости от текущей доступности КЦ

Escalation Rate

- Chat Service Availability
- Service Level. Измерение с точки зрения клиента
- Service Level. Для расчета количества операторов
- Average 1-st Response Time
- Average Response Time
 - Первая реакция оператора
 - Среднее время реакции
- Chat Aborted Rate
- Escalation Rate

$$\%ER = \frac{\text{Количество сессий, переведенных оператором на другого оператора}}{\text{Количество обработанных сессий}} \times 100\%$$

- Показатель полностью аналогичен телефонному
- Измерение ведется по отношению к объекту который совершает переводы, а не на которого переводятся чат-сессии

Метрики производительности

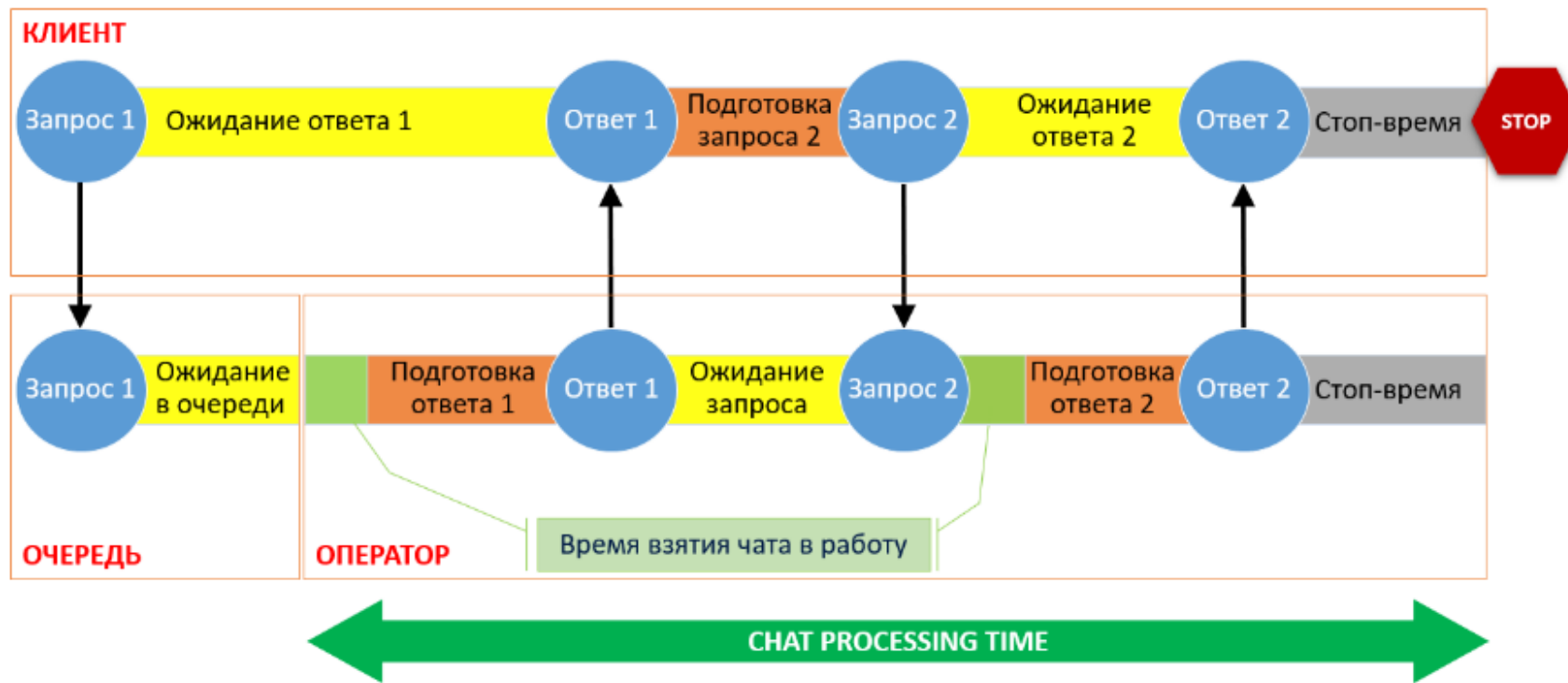
Average Chat Processing Time

- **АСРТ**

Суммарное время, которое чат – сессии

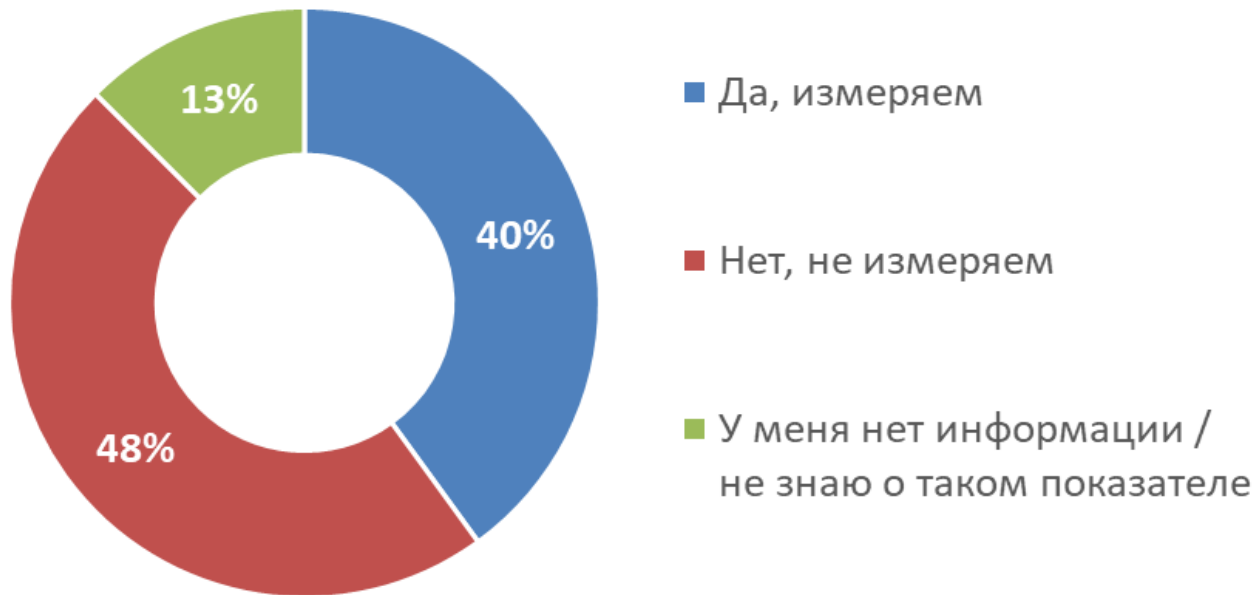
были распределены на операторах

$$ACPT = \frac{\text{Суммарное время, которое чат – сессии были распределены на операторах}}{\text{Общее количество обработанных чат – сессий}}$$



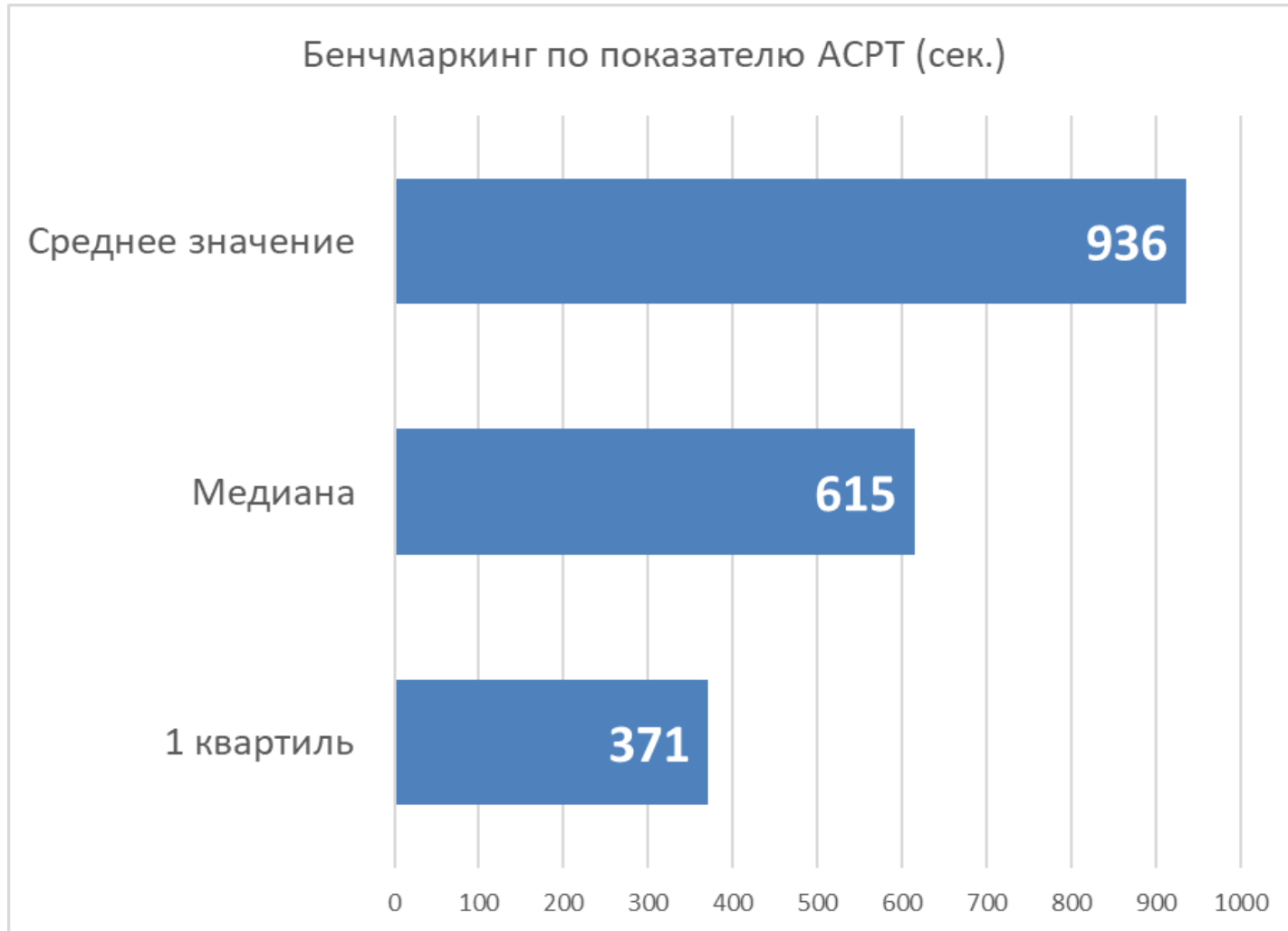
Average Chat Processing Time

Измеряете ли Вы среднюю длительность чат-сессии (показатель ASHT / ACPT): среднее время, в течение которого чат-сессия была распределена на операторе (занимала его слот)?



- 60% не измеряют показатель ACPT
- Измерения есть как правило в крупных КЦ
- Необходим для:
 - Контроль длительности обработки чатов на уровне процессов (очереди).
 - Расчет потребности в операторах в линию на основе прогноза ACPT
 - Анализ влияния длительности чат-сессий на удовлетворенность клиентов.
- Плохо подходит для прямой работы с операторами

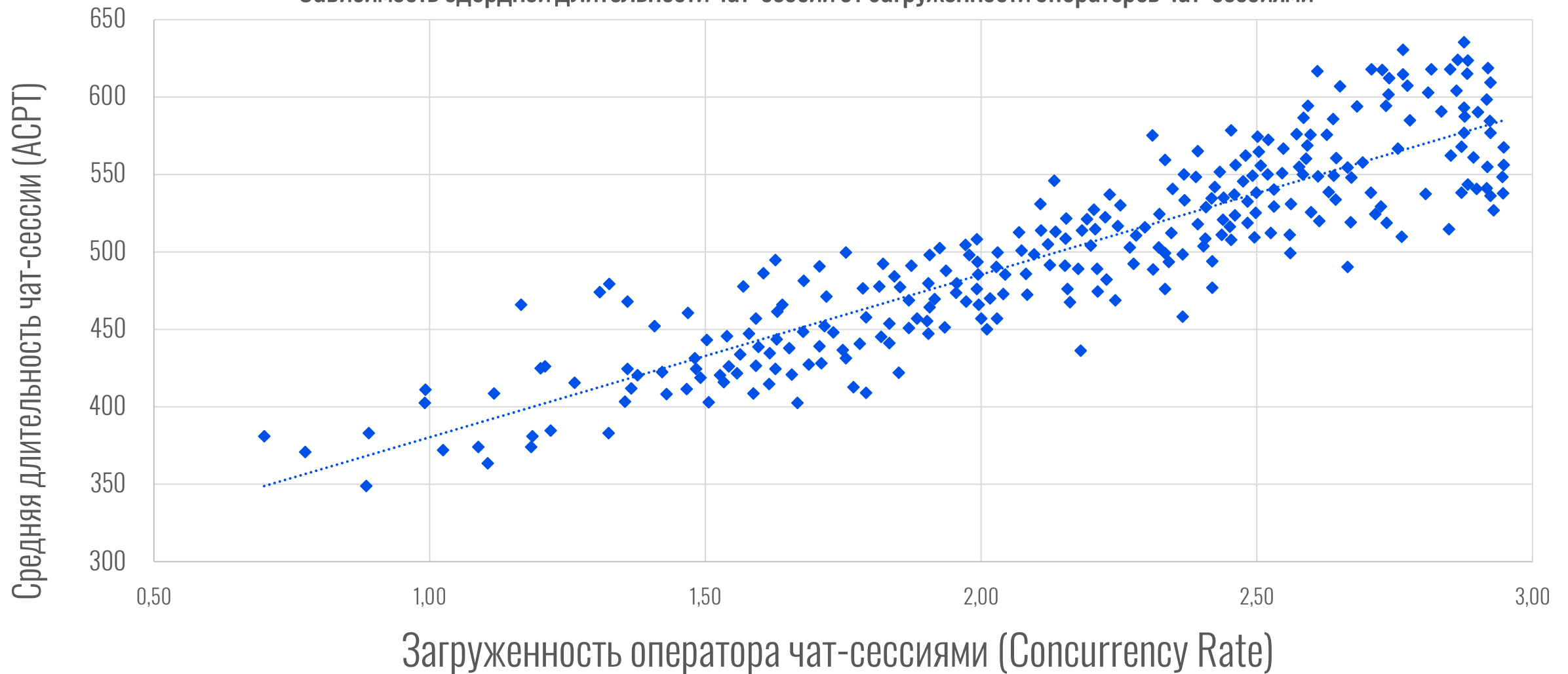
Average Chat Processing Time



- В отличие от звонков оказывает влияние на удовлетворенность клиентов
- Не забываем, что в эти значения для части чат-сессий включен таймаут!

«Третий закон Эрланга»

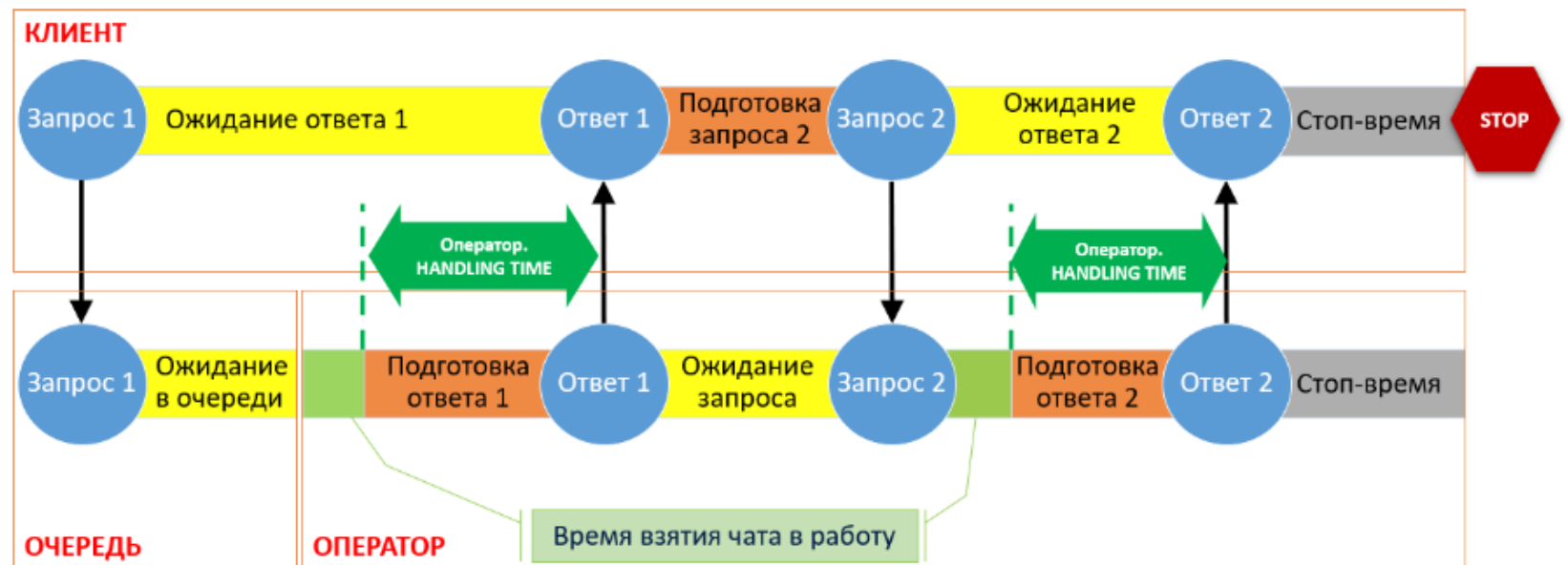
Зависимость средней длительности чат-сессии от загрузки операторов чат-сессиями



Average Handling Time

- АСРТ
- АНТ

Суммарное **чистое** время работы операторов
в чат – сессиях

$$\text{АНТ} = \frac{\text{Общее количество обработанных чат – сессий}}{\text{Суммарное чистое время работы операторов в чат – сессиях}}$$


Вместо АНТ может применяться нормированный показатель АСРТ

Average Handling Time

Какой показатель, связанный с длительностью обработки оператором чат-сессии применяется в Вашем КЦ для оценки операторов и их сравнения?

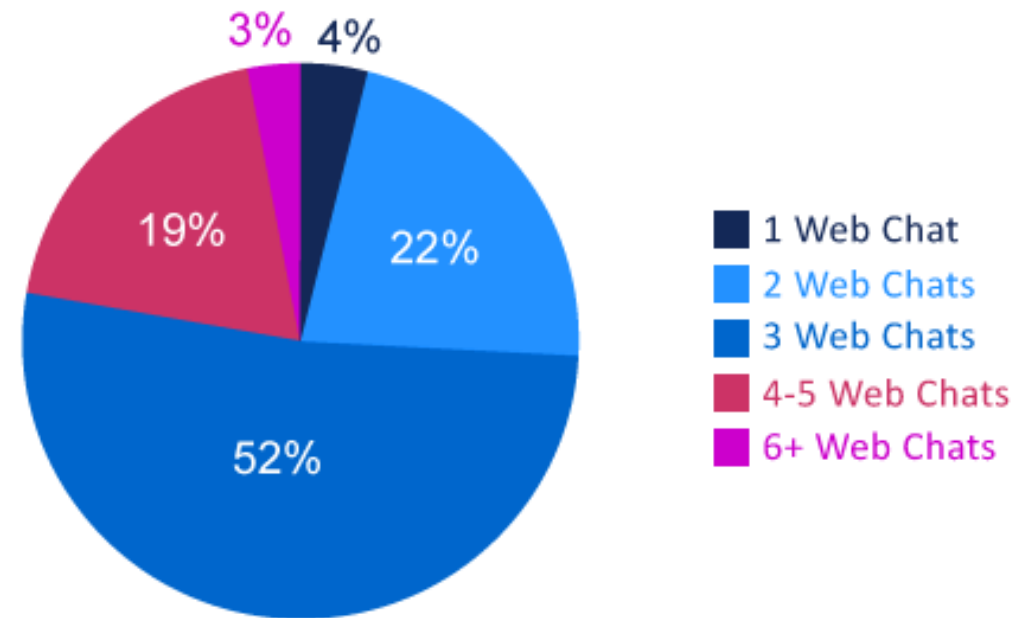


- 38% + 3% работают с операторами по показателю АСРТ или по продуктивности, на которые влияет в том числе загруженность операторов чат-сессиями
- 28% + 5% работают с более корректным показателем

Количество параллельных сессий. Рекомендации

- «Условно-параллельная» обработка сессий позволяет минимизировать простои операторов.
- Однако устанавливать лимит по количеству сессий необходимо обдуманно, на основе анализа влияния количества параллельных сессий на
 - удовлетворенность клиентов (через своевременность ответов на реплики – ART)
 - Чистую загруженность операторов

How many Web Chats can an agent handle at the same time?



Concurrency Limit

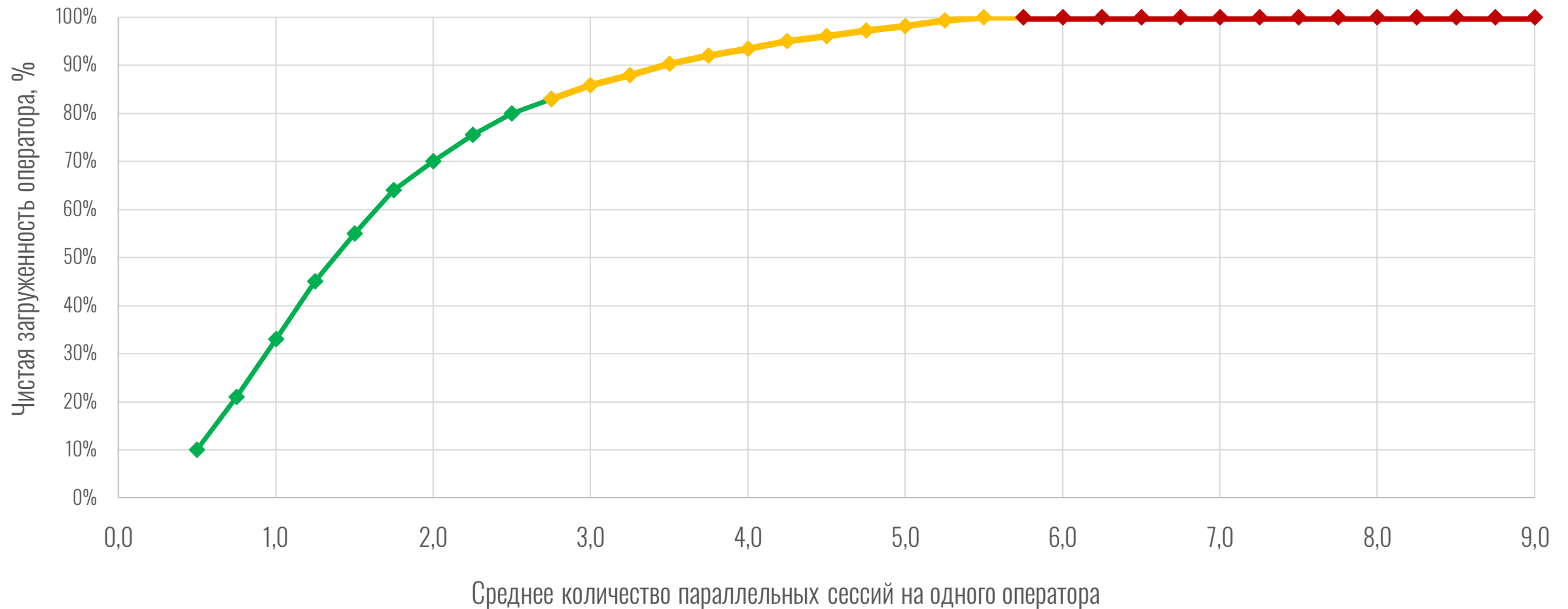
Укажите установленный в Вашем КЦ лимит по количеству одновременных чат-сессий, распределяемых на 1 оператора.



- Наиболее часто встречающееся значение лимита в мире – 3.
- В РФ также чаще всего оператор может обрабатывать не более 3 чат-сессий одновременно

«А семь шапок сошьешь?»

Моделирование чистой загруженности оператора от количества параллельных сессий



Occupancy_LoadedTime

- АСРТ
- АНТ
- Загруженность:
 - **OCC_L**

Время в течение которого на операторе была хотя бы одна чат – сессия

$$OCC_L = \frac{\text{хотя бы одна чат – сессия}}{\text{Общее время нахождения оператора в линии}} \times 100\%$$

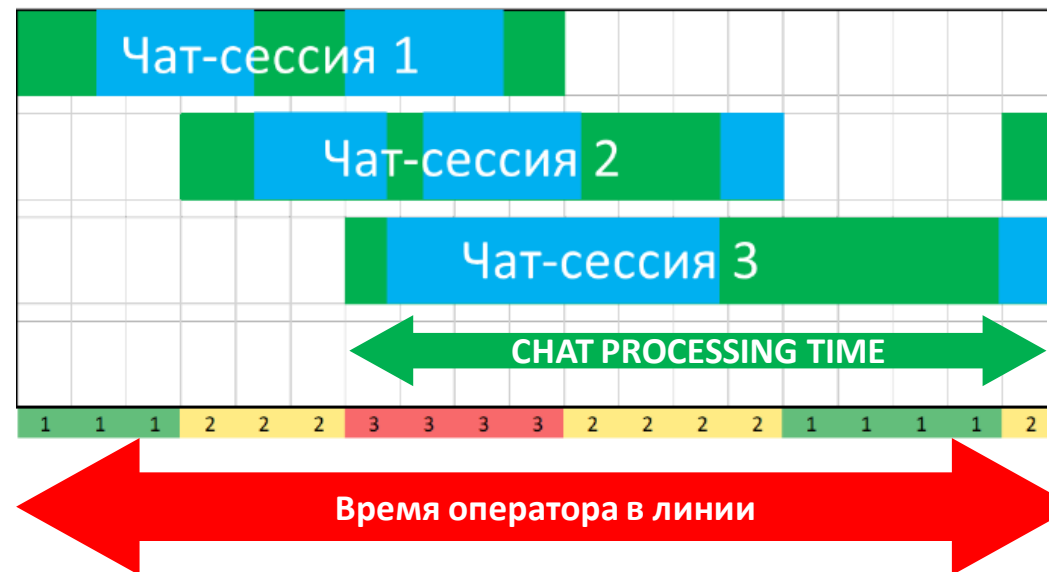


Смысл метрики ограничен, так как не учитывает количества сессий, которое может обрабатываться параллельно

Concurrency Rate

- ACPT
- АНТ
- Загруженность:
 - OCC_L
 - Concurrency Rate

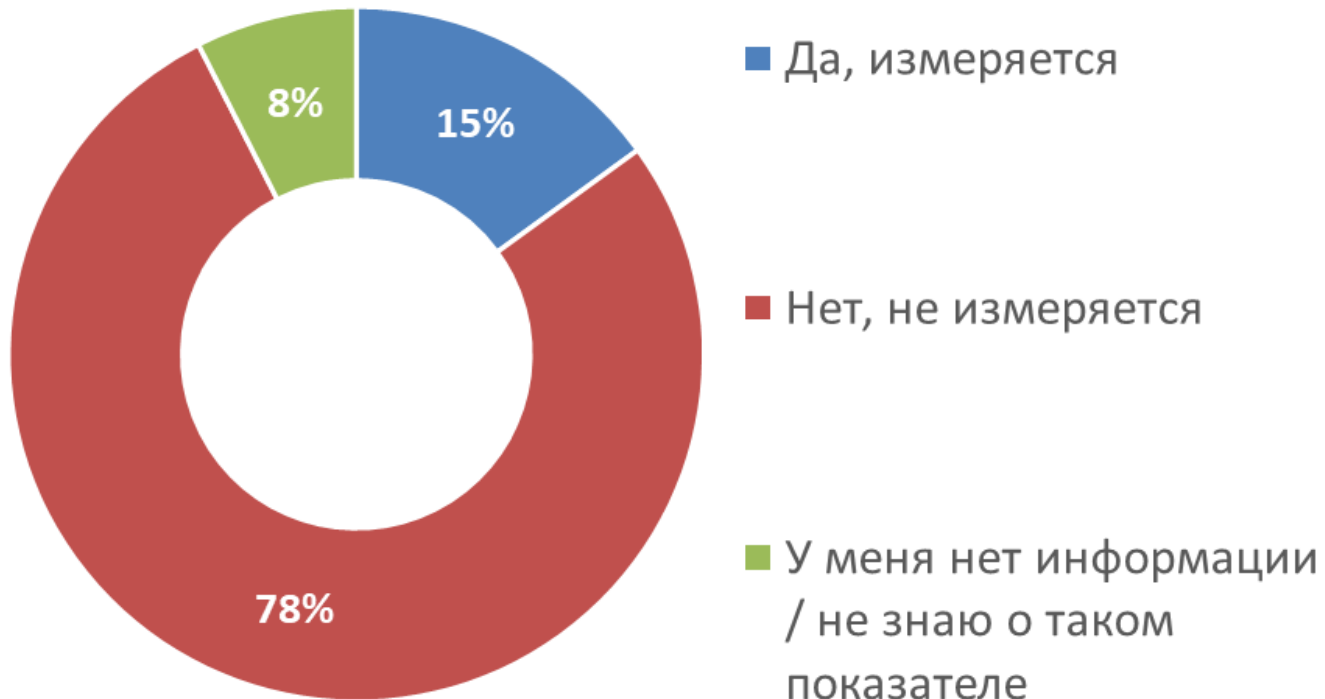
$$COR = \frac{\text{Суммарное время, которое чат – сессии были распределены на операторах}}{\text{Общее время нахождения оператора в линии}}$$



Среднее количество распределенных на 1 оператора чат-сессий

Concurrency Rate

Измеряется ли в Вашем КЦ среднее количество одновременных чат-сессий, распределенных на 1 оператора (показатель Concurrency Rate)?



- От значений загруженности операторов чат-сессиями напрямую зависит средняя длительность обработки чат-сессии, что, в свою очередь, может влиять на клиентский опыт.
- Необходимо измерять и контролировать в режиме реального времени
- Необходимо использовать результаты корреляционного анализа COR, АСРТ при расчете численности операторов.

Осцирансу

- АСРТ
- АНТ
- Загруженность:
 - OCC_L
 - Concurrency Rate
 - Осцирансу

$$\%OCC = \frac{Concurrency\ Rate}{Concurrency\ Limit} * 100\%$$

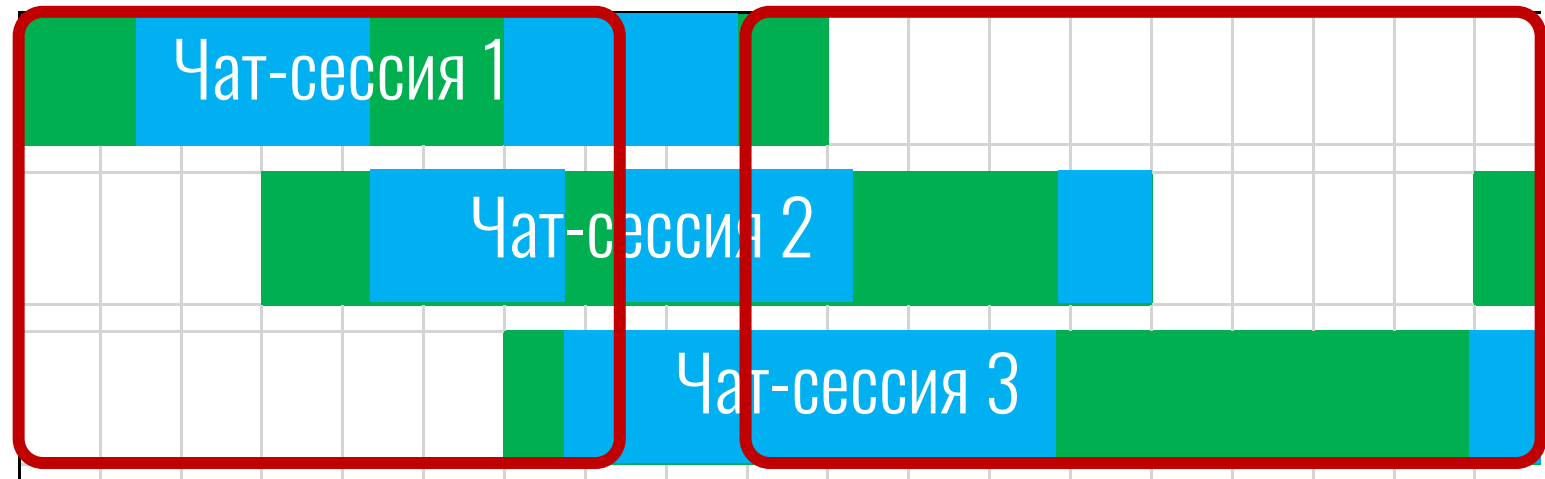
- Осцирансу – это % загруженности операторских слотов, а не оператора
- Определяется относительно установленного лимита по количеству одновременных чат-сессий
- Менее удобная для трактовки метрика, чем Concurrency Rate

Net Agent Occupancy

- ACPT
- АНТ
- Загруженность:
 - OCC_L
 - Concurrency Rate
 - Occupancy
 - Net Agent Occupancy

Время в течение которого у оператора
были неотвеченные реплики

$$\%NAO = \frac{\text{Время в течение которого у оператора были неотвеченные реплики}}{\text{Общее время нахождения оператора в линии}} * 100\%$$



- Возможность расчета этого показателя существенным образом зависит от возможностей платформы по фиксации событий в базе данных

Utilization

- ACPT
- АНТ
- Загруженность:
 - OCC_L
 - Concurrency Rate
 - Occupancy
 - Net Agent Occupancy
- **Utilization**

Суммарное время в течение которого операторы находились в линии для обработки контактов

$$\%UTZ = \frac{\text{Суммарное время в течение которого операторы находились в линии для обработки контактов}}{\text{Общее оплачиваемое время в сменах}} * 100\%$$

- Коэффициент, который показывает долю времени, которое продуктивное время (время в линии для обработки чатов) составляет от оплачиваемого времени в смене
- Не зависит от типа контактов и каналов, в которых работает оператор
- Измеряется на уровне подразделения КЦ

Метрики качества обработки КОНТАКТОВ

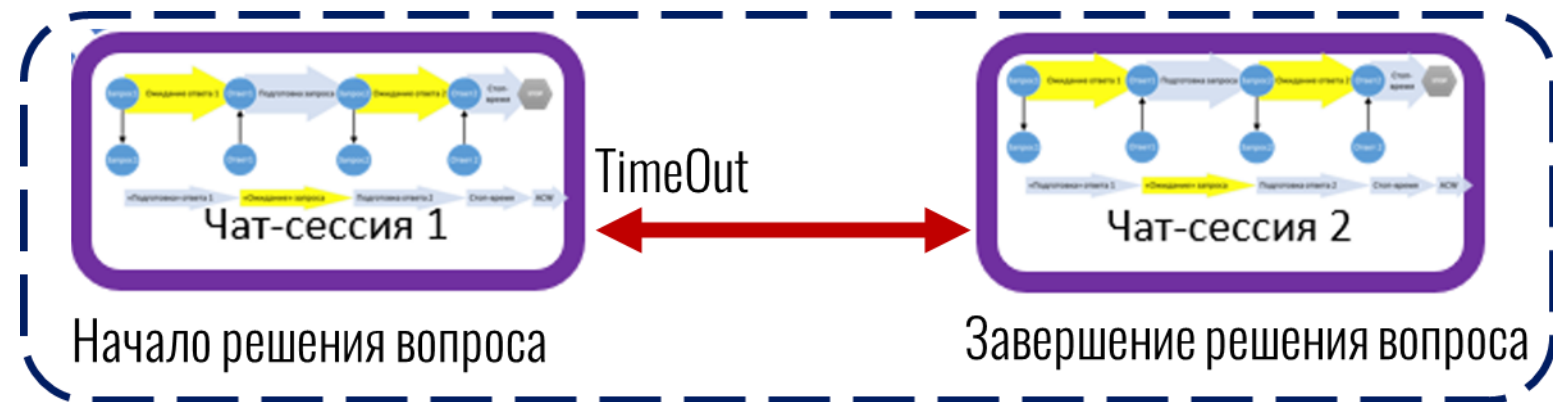
Critical Error Accuracy

- Critical Error Accuracy

Количество **цепочек** чат – сессий, при обработке которых не возникло критических ошибок

$$\%CEA = \frac{\text{Количество проверенных цепочек чат – сессий}}{\text{Количество проверенных цепочек чат – сессий}} * 100\%$$

Количество проверенных цепочек чат – сессий



- Для оценки **процесса** применяется показатель, отражающий долю **цепочек чат-сессий**, при обработке которых не возникло критических ошибок

Contact Quality

- Critical Error Accuracy
- Contact Quality

$$CQ = \frac{\text{Сумма баллов по чек – листу по всем проверенным сессиям}}{\text{Количество проверенных сессий}}$$

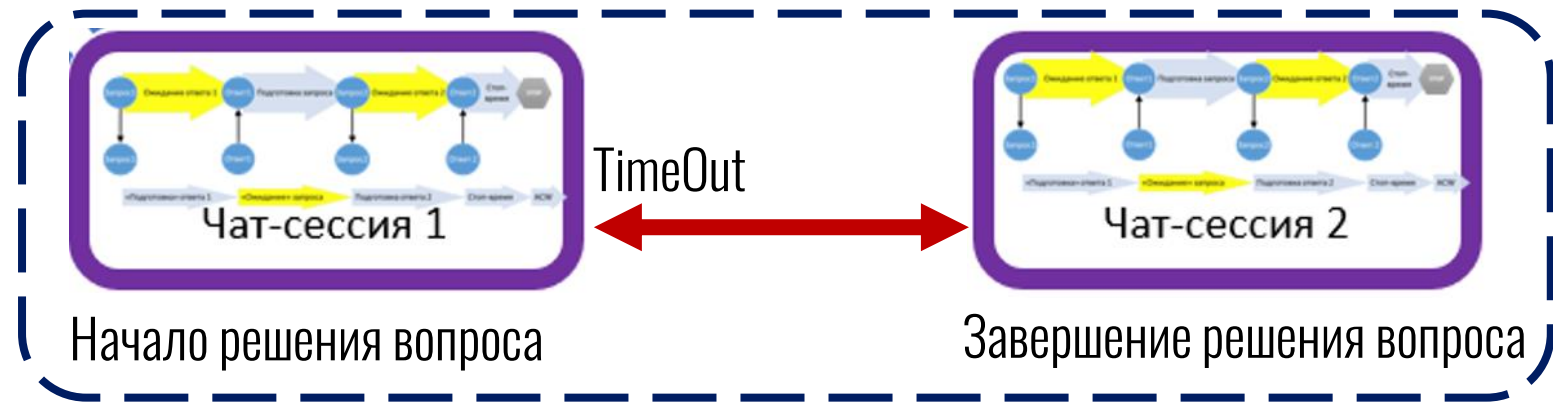
$$\%CQ = \frac{\text{Количество сессий, в которых балл по чек – листу выше установленного в КЦ порогового значения}}{\text{Количество проверенных сессий}} * 100\%$$

First Contact Resolution

- Critical Error Accuracy
- Contact Quality
- **First Contact Resolution**

Количество проблем клиентов,
по которым не возникало повторных обращений

$$\%FCR = \frac{\text{по которым не возникало повторных обращений}}{\text{Общее количество проблем клиентов}} * 100\%$$



- Для фильтрации «продолжения решения вопроса после таймаута» можно анализировать интервал между чатами
- Желателен расчет и анализ метрики с учетом тематик обращений

Escalation Accuracy

- Critical Error Accuracy
- Contact Quality
- First Contact Resolution
- Escalation Accuracy

$$\%EA = \frac{\text{Количество корректно переведенных чат – сессий}}{\text{Общее количество переведенных чат – сессий}} * 100\%$$

- В отличие от Escalation Rate, который измеряет долю переведенных контактов, данный показатель характеризует долю корректно переведенных контактов
- Способы измерения могут быть различными:
 - Наличие критерия в чек-листе мониторинга и отсутствие отдельной метрики Escalation Accuracy (наихудший вариант)
 - Оценка по дополнительной выборке переведенных контактов
 - Расчет на основе признака некорректного перевода от адресата перевода

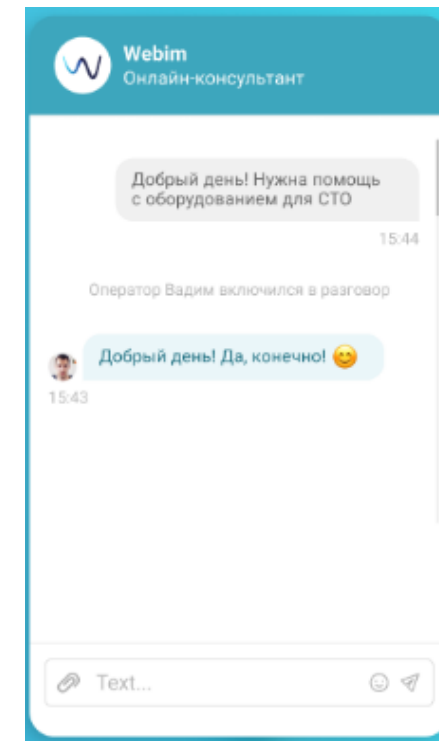
**МЕТРИКИ
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
ПРОДАЖ**

Take Up Rate

- Take Up Rate

$$\%TUR = \frac{\text{количество откликов клиентов на приглашение к общению в чате}}{\text{количество приглашений клиентов к общению в чате}} * 100\%$$

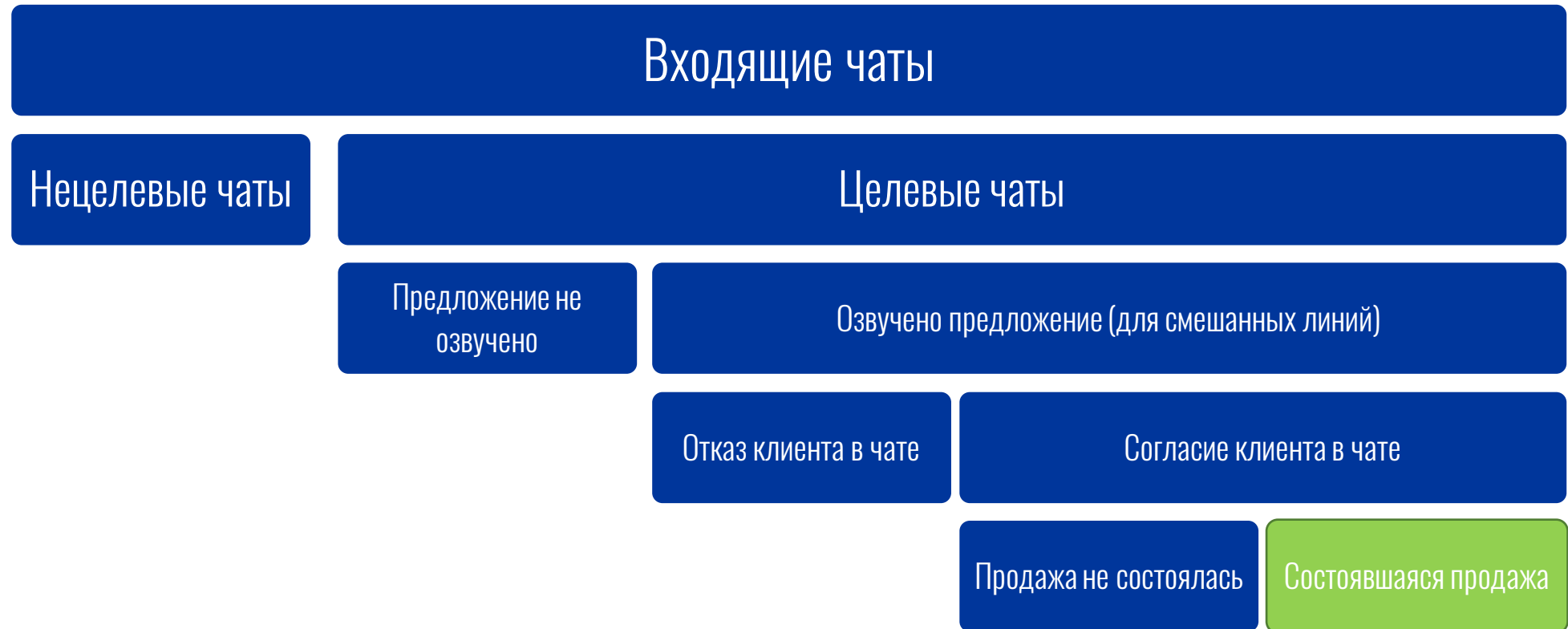
- Показатель полезен при работе с проактивными чатами (всплывающие окна, активные призывы к общению с посетителями сайта)



Показатели результативности по воронке продаж

- Take Up Rate
- Конверсия по воронке продаж:
 - Conversion Volume
 - Conversion Rate
 - Sales Volume
 - AvOV
 - Sales Rate
- Result Efficiency Rate

Остальные KPI результативности – идентичны показателям по телефонным контактам – это конверсия по воронке продаж, интенсивность и себестоимость продаж



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕТРИКИ

Customer Satisfaction / Dissatisfaction

- CSAT
- CDSAT

$$\%CSAT = \frac{\text{Количество позитивных оценок клиентов}}{\text{Общее количество оценок от клиентов}} \times 100\%$$

$$\%CDSAT = \frac{\text{Количество негативных оценок клиентов}}{\text{Общее количество оценок от клиентов}} \times 100\%$$

- С учетом того, что для решения вопроса может потребоваться несколько чат-сессий – необходимо определить правила, после какой транзакции допустимо спрашивать у клиента оценку
- К позитивным оценкам с учетом российской практики целесообразно относить только пятерки (при пятибалльной шкале)
- К негативным оценкам можно относить оценки 1-2-3 (при пятибалльной шкале)

Customer Effort Score

- CSAT
- CDSAT
- Service Journey CX

$$\%CES = \frac{\text{Количество оценок } 5, 6, 7}{\text{Общее количество оценок от клиентов}} \times 100\%$$

- Измеряется на уровне каждого сервиса, предоставляемого КЦ (для каждого Journey клиента)
- Рассчитывается на основе ответов клиентов на вопрос: В какой степени Вы согласны со следующим утверждением: «**Мне было легко ... решить свой вопрос / заказать товар / получить услугу и т.д.**»

7	Абсолютно согласен
6	Согласен
5	Скорее согласен
4	Затрудняюсь ответить
3	Скорее не согласен
2	Не согласен
1	Абсолютно не согласен

Себестоимость

- CSAT
- CDSAT
- Service Journey CX
- Себестоимость:
 - Общие затраты (Cost)
 - Cost per X

$$\%CpX = \frac{\text{Затраты КЦ, связанные с объектами расчета}}{\text{Общее количество объектов расчета}} \times 100\%$$

- КЦ должен обеспечить учет затрат по **ВСЕМ** каналам для того, чтобы отследить общие изменения по затратам на обслуживание клиента и/или решение вопроса при миграции обращений из канала в канал
- Рекомендуемые удельные метрики для сервиса:
 - Себестоимость 1 минуты
 - Себестоимость обработки 1 контакта
 - Себестоимость решения 1 вопроса
 - Себестоимость обслуживания 1 клиента
- Рекомендуемые удельные метрики для продаж / коллекшн:
 - Себестоимость 1 продажи
 - Себестоимость 1 рубля выручки / 1 возвращенного рубля

Общая структура метрик при обработке чатов

Клиентский опыт

Customer Satisfaction

Customer Dissatisfaction

Customer Effort Score

Управление затратами

Cost

Cost per Contact

Доступность / своевременность

Chat Service Availability

Service Level / Average 1 Response Time (клиенты)

Service Level (очередь)

Average Response Time

Chat Aborted Rate

Escalation Rate

Производительность

Average Chat Processing Time

АHT / нормированный АСРТ

% Occupancy_Loaded Time

Concurrency Rate / OCC

% Net Agent Occupancy

Utilization

Качество обработки контактов

Critical Error Accuracy

Contact Quality

First Contact Resolution

Escalation Accuracy

Результативность продаж

Take Up Rate

Conversion Volume

Conversion Rate

Sales Volume

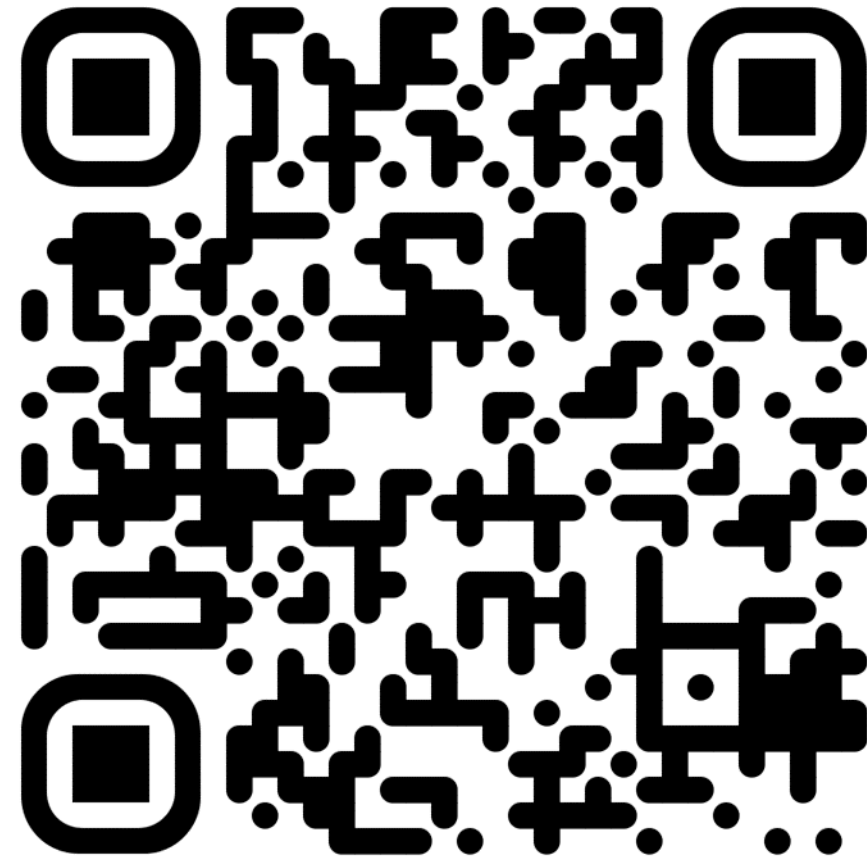
Sales Rate

Average Order Value

Result Efficiency Rate

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

apexberg.ru



ТГ-КАНАЛ:
Клиентский сервис –
искусство служить людям