

# Как спасти поддержку от выгорания





# Анастасия Клёр

6 лет в клиентском сервисе

4 года в управлении

Международные и топ РФ проекты

Создавала команды с нуля

Фаундер Университета саппорта

## О чем поговорим:



1. Как мы поняли, что команда не справляется с объемами и что с этим сделали?
2. Почему поддержка, которая умеет всё — это проблема?
3. Как мы сделали найм более эффективным в десятки раз?
4. Какие результаты есть уже сейчас и чего ожидаем в будущем?
5. Фэйлы — это нормально? План В и план С, если не сработает гипотеза.

## Кто мы

- Крутейшая платформа для email рассылок
- IT-компания (в реестре РФ ПО)
- B2B SAAS
- Клиентский сервис — ценностное преимущество
- Саппорт — краса и гордость компании



# Было



Head of support

1 линия

2 линия?

Фин. линия

Ретеншн



# 1 линия

Умеет почти всё. Текст + голос:

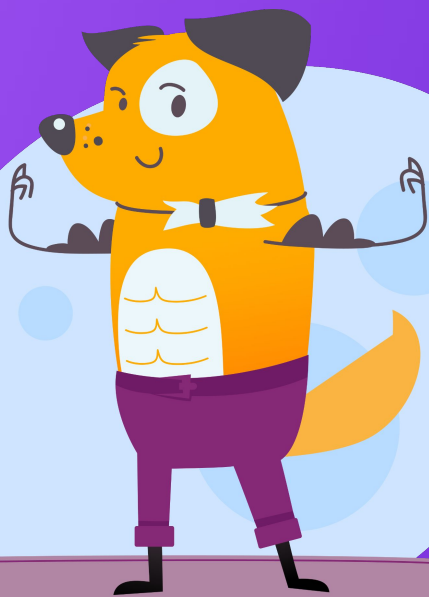
- 4/5 продуктов на 100%
- Самый сложный продукт на 80%
- Сложные технические вопросы
- Логи, API, настройки, HTML
- Консультации
- Продажи
- Доп задачи от бизнеса



# 2 ЛИНИЯ

Всё то же самое +

- Самый сложный продукт на 100%
- Берет всё, что не смогла решить первая
- Доп задачи от бизнеса



## Фин. линия

Документация (договоры, счета, etc)  
Возвраты

## Ретеншн

Проактивная поддержка  
Заработок денег  
Возврат оттока

## Обучение

Онбординг  
Повышение квалификации







# Почему круто?

- ✓ Высокая квалификация → высокое качество
- ✓ Интересные задачи → меньше выгорания рутины
- ✓ Экономия: вместо 3 отделов хватит 1



# Почему не круто?

- ✗ Дорогой найм - 1-3 мес рекрутеры + тимлиды
- ✗ Долгий онбординг - 4-6 мес на “вкатывание”
- ✗ Сотрудники быстро растут → уходят в др. отделы
- ✗ Плохо масштабируется → **выгорание** на объемах

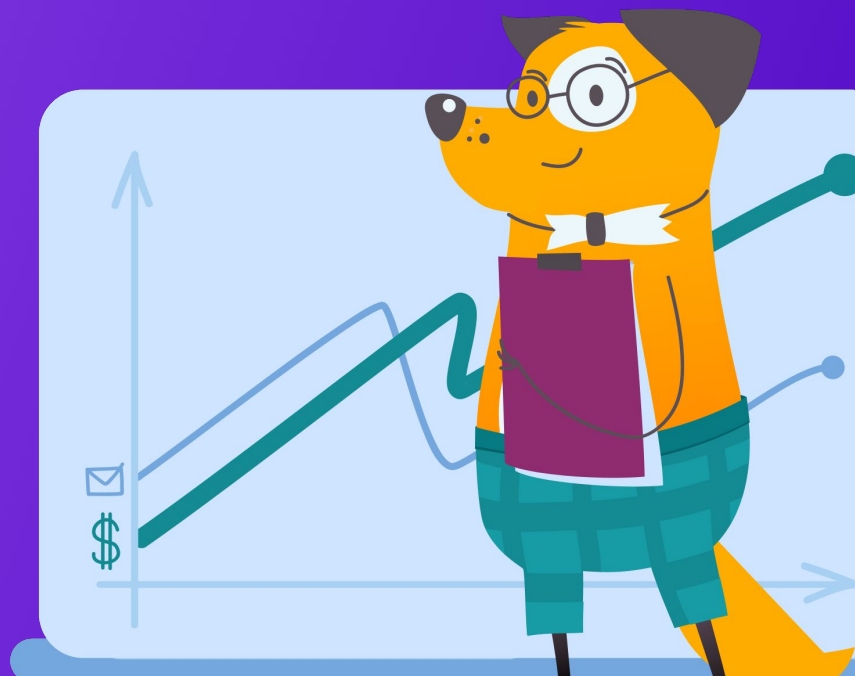
**Сентябрь 2022**

**20 000  
обращений**

**Сентябрь 2023**

**45 000  
обращений**

Рост объема  
обращений  
на 125%



## Были требования

- Швец: софты В2, красивый уверенный голос, грамотность
- Жнец: технически подкован в API, логах, HTML
- На дуде игрец: командный игрок, неконфликтный, инициативный



# Затяните пояса

**Затяните пояса**

**Скоро наймем**

**Затяните пояса**

**Скоро наймем**

**Подождите немного**



Скоро

Скоро

Затяните пояса

Скоро

Скоро

Скоро

Скоро наимем

Скоро

Скоро

Скоро

Скоро

Подождите немного

Скоро

Скоро

Скоро

Скоро

Скоро

Скоро

**Чуда не случилось**




## Стратессия

- Новая структура
- Запуск новой линии
- Упростить найм/обучение
- Изменить скоуп вопросов
- БЗ, шаблоны, договоры, КРІ, подход к найму и т.д.

## Были требования

- Швец: софты B2, красивый уверенный голос, грамотность
- Жнец: технически подкован в API, логах, HTML
- На дуде игрец: командный игрок, неконфликтный, инициативный

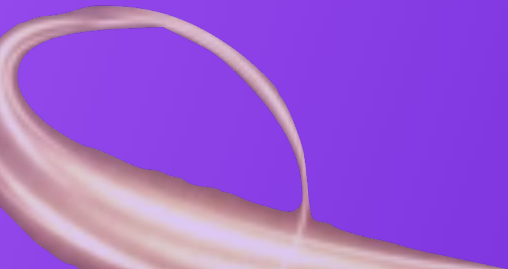
## Новые ожидания

- Существует
  - Хорошо развиты софты
  - Грамотность
  - Опыт работы с клиентами (любой)
- 



# Найм эффективнее в 32 раза!

8 человек за 2 недели  
Еще 4 за 1,5 недели



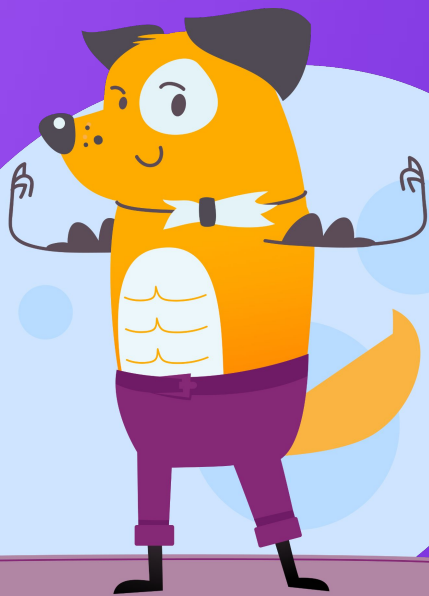
# Структура стало



# 1 линия

Только текст:

- Основной продукт
- Консультации по тарифам
- Несложные технические вопросы



# 1,5 линия

## Текст + звонки:

- Основной + доп. продукты
- Сложные тех. вопросы
- Доп. задачи





# 2 ЛИНИЯ

## Текст + звонки + VIP:

- Все продукты на уровне джедаев
- Общение с dev/devops, постановка задач
- Хардкорные тех. вопросы



# Ретеншн

## Звонки + текст + VIP:

- Онбординг новых клиентов
- Удержание
- Возврат
- Аккаунтинг
- Исследования



## Фин. линия

Задолженности  
Документация (договоры, счета, etc)  
Возвраты

## Контроль качества

Оценка диалогов  
Фидбеки сотрудникам  
Рост показателей

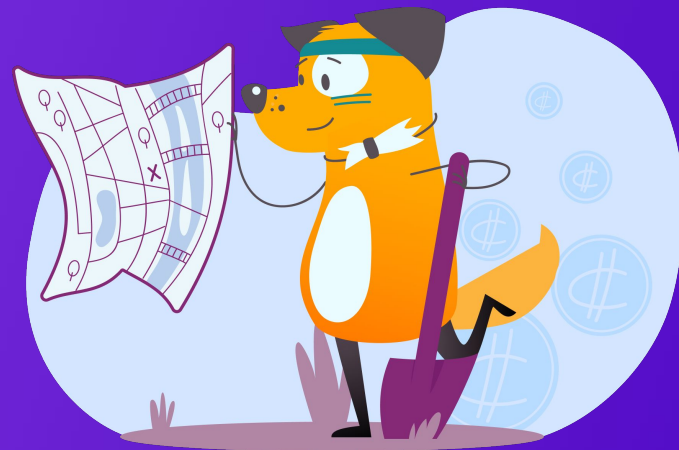
## Обучение

Онбординг  
Повышение квалификации  
Тестирования



# Не всё гладко

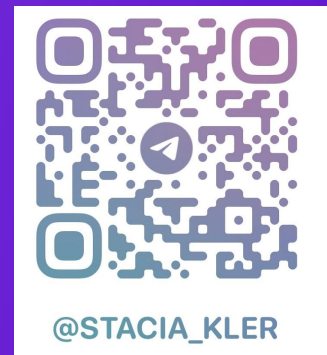
- Сразу после запуска драматически лучше не стало
- Новичок - обуза на первых порах
- Толпа новичков - головная боль и медленные ответы
- Мы ожидали и снова “затянули пояса”
- Срез через 1,5 и 3 месяца
- Подготовили план В и план С



# Ошибаться – нормально

План В  
расширить 1,5 л за счет  
талантливых

План С  
сокращаем 1 линию и  
ставим бота вместо них



**Спасибо за внимание!**