

УДК 336.713

**НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ БИЗНЕС-
ПРОЦЕССОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ГРУППЫ
ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ**

Винаков Д. И.

Магистрант,

Российский государственный социальный университет,

г. Москва, Россия

Таранова И. В.

Научный руководитель, доктор экономических наук, профессор,

Российский государственный социальный университет,

г. Москва, Россия

Аннотация. В статье рассмотрены современные направления совершенствования бизнес-процессов деятельности руководителей группы обслуживания клиентов в банковском секторе. Особое внимание уделено роли цифровизации и внедрению интеллектуальных технологий в управлении процессами обслуживания. На основе анализа определены ключевые направления оптимизации, а именно интеграция аналитической платформы для повышения управляемости, использование чат-ботов для автоматизации типовых обращений и внедрение искусственного интеллекта для интеллектуальной поддержки принятия решений. Предложенные решения направлены на повышение эффективности клиентского сервиса, снижение издержек и формирование единой цифровой среды управления в банке.

Ключевые слова. Бизнес-процессы, банковский сектор, цифровизация, искусственный интеллект, аналитическая платформа, чат-бот.

**DIRECTIONS FOR IMPROVING THE BUSINESS
PROCESSES OF THE HEADS OF THE CUSTOMER**

SERVICE GROUP IN THE BANKING SECTOR

Vinakov D. I.

Master's student,

Russian State Social University,

Moscow, Russia

Taranova I. V.

Scientific supervisor, doctor of Economics, Professor,

Russian State Social University,

Moscow, Russia

Annotation. The article discusses modern trends in improving the business processes of the heads of the customer service group in the banking sector. Special attention paid to the role of digitalization and the introduction of intelligent technologies in the management of service processes. Based on the analysis, key areas of optimization have identified, namely the integration of an analytical platform to improve manageability, the use of chat-bots to automate typical requests, and the introduction of artificial intelligence intelligently support decision-making. The proposed solutions aimed at improving the efficiency of customer service, reducing costs and creating a unified digital management environment in the bank.

Key words. Business processes, banking sector, digitalization, artificial intelligence, analytical platform, chat-bot.

Современный банковский сектор России переживает период активной трансформации, обусловленной цифровизацией, усилением конкуренции и изменением клиентских ожиданий [1]. В этих условиях традиционные схемы управления и взаимодействия между подразделениями теряют эффективность, а качество обслуживания становится ключевым фактором конкурентоспособности. Руководители групп обслуживания клиентов оказываются в центре

этой системы, поскольку именно от их деятельности зависит стабильность работы фронт-офиса, скорость обработки обращений и уровень удовлетворенности клиентов. По результату анализа действующих бизнес-процессов банковских организаций можно отметить, что основными проблемами остаются избыточная бюрократия, высокая доля ручных операций, фрагментарность информационных потоков и слабая интеграция между сервисными и управлением системами. Большинство решений принимается без аналитической поддержки, что снижает обоснованность управленческих действий и увеличивает риск ошибок. Кроме того, наблюдается недостаточная автоматизация взаимодействия с клиентами, особенно при массовых и типовых запросах, где возможно применение технологий искусственного интеллекта (далее – ИИ).

Развитие банковского бизнеса в условиях цифровой экономики требует перехода от линейной модели взаимодействия к процессно-ориентированной, где управление строится на основе прозрачных и измеримых показателей эффективности. При этом важнейшее значение приобретает внедрение технологий аналитики и искусственного интеллекта, которые обеспечивают новые возможности для персонализации, прогнозирования и мониторинга качества обслуживания. Цифровизация не может ограничиваться автоматизацией отдельных функций. Она должна охватывать весь цикл бизнес-процессов: от обработки обращений до принятия управленческих решений. Именно в этом контексте модернизация деятельности руководителей группы обслуживания клиентов выступает системной задачей, направленной на формирование новой культуры управления, где решения принимаются на основе данных и алгоритмов анализа. Проведенное исследование показало, что в большинстве российских банков функции руководителей клиентских подразделений не в полной мере обеспечены инструментами аналитического контроля. Отсутствие единого цифрового пространства приводит к дублированию данных, снижению скорости отклика на клиентские запросы и ограничивает возможности прогнозирования нагрузки на персонал. Кроме того, неравномерность распределения

задач и зависимость от человеческого фактора негативно влияют на производительность и качество клиентского сервиса.

Актуальной проблемой также остается высокая нагрузка на руководителей, которые вынуждены совмещать функции операционного контроля, организационного управления и аналитической отчетности. Такая многозадачность приводит к снижению внимания к стратегическим вопросам и ограничивает инициативность персонала. В условиях растущего объема клиентских данных и увеличения количества коммуникационных каналов возникает необходимость перехода к интеллектуальным моделям управления, интегрированным с аналитическими системами и цифровыми сервисами [2]. Интеграция чат-ботов и ВІ-платформ позволяет разгрузить сотрудников от рутинных задач, повысить точность анализа и обеспечить постоянный контроль за качеством обслуживания в режиме реального времени.

Так, к примеру, по результату анализа деятельности Т-Банка установлено, что интеграция цифровых инструментов в управленческие процессы позволяет повысить эффективность подразделений обслуживания клиентов на 25–30 %, а также сократить количество ошибок и повторных обращений почти в два раза. Этот результат подтверждает необходимость системного пересмотра архитектуры бизнес-процессов руководителей групп обслуживания. Обобщая выявленные проблемы и направления модернизации, можно выделить ключевые аспекты, требующие первоочередного внимания:

- переход от фрагментарного управления к единой цифровой системе мониторинга;
- автоматизация обработки типовых обращений клиентов;
- внедрение инструментов предиктивной аналитики и машинного обучения;
- повышение роли ВІ-платформ в принятии решений и контроле КПІ;
- перераспределение управленческих функций между человеком и ИИ-системами.

Эти направления создают основу для повышения прозрачности, управляемости и результативности деятельности руководителей клиентских подразделений. Ниже в таблице 1 представлены основные проблемы действующих бизнес-процессов, их влияние на эффективность и предложенные направления совершенствования.

Таблица 1 – Проблемы и направления совершенствования бизнес-процессов деятельности руководителей группы обслуживания клиентов в банковском секторе

№	Проблема	Направление совершенствования	Ожидаемый эффект
1	Избыточная нагрузка на руководителей и ручная обработка обращений	Внедрение чат-бота и автоматизация маршрутизации заявок	Снижение нагрузки и ускорение обработки запросов
2	Недостаточная аналитическая поддержка при принятии решений	Интеграция BI-платформы и инструментов анализа KPI	Повышение обоснованности управленческих решений
3	Низкая прозрачность процессов и дублирование функций	Оптимизация структуры бизнес-процессов и цифровизация отчетности	Повышение управляемости и сокращение ошибок
4	Ограниченные возможности прогнозирования и контроля эффективности	Внедрение элементов искусственного интеллекта и аналитики данных	Повышение точности оценки и прогнозирования результатов

По результату анализа таблицы следует отметить, что модернизация должна быть направлена не только на автоматизацию, но и на интеллектуализацию процессов. Формирование единого цифрового пространства, использование BI-платформ и чат-ботов создает основу для новой модели управления клиентским сервисом, где решения принимаются быстрее, а качество обслуживания становится измеримым и управляемым показателем [3]. Предлагаемые направления совершенствования бизнес-процессов деятельности руководителей группы обслуживания клиентов основаны на необходимости перехода от традиционных организационно-административных схем управления к интеллектуальным моделям, в которых ключевую роль играет обработка и

анализ данных. Современные тенденции развития банковского сектора подтверждают, что именно внедрение технологий искусственного интеллекта, BI-платформ и автоматизированных инструментов коммуникации формирует основу цифрового лидерства.

Цифровая зрелость банков напрямую определяется способностью использовать данные как ресурс для принятия решений, прогнозирования и оптимизации процессов. В классических бизнес-моделях руководители групп обслуживания клиентов тратят значительное количество времени на анализ показателей вручную, что не только снижает скорость реакции на запросы клиентов, но и создает риски несогласованности действий подразделений. Введение интеллектуальных технологий позволяет устраниить эти проблемы за счет автоматизации, прогнозирования и адаптивного управления. В этом контексте интеграция искусственного интеллекта в деятельность подразделений обслуживания клиентов решает сразу несколько задач [4]. Во-первых, интеллектуальные алгоритмы способны анализировать поток обращений, классифицировать их по типам и автоматически направлять к соответствующим исполнителям. Это снимает избыточную нагрузку с руководителей, снижает время обработки заявок и минимизирует человеческий фактор. Во-вторых, ИИ обеспечивает накопление и анализ исторических данных, что позволяет прогнозировать пики обращений, выявлять повторяющиеся ошибки и адаптировать процедуры взаимодействия. По результату анализа можно отметить, что внедрение таких решений обеспечивает до 30 % экономии рабочего времени сотрудников фронт-офиса и снижает риск ошибок при маршрутизации запросов.

Не менее важным направлением является интеграция BI-платформы, которая становится аналитическим ядром всей системы обслуживания клиентов. В качестве примера можно привести Analytic Workspace - современную BI-платформу, ориентированную на комплексный анализ бизнес-процессов и визуализацию показателей в режиме реального времени. Эта система позволяет

руководителям формировать индивидуальные панели управления, отслеживать KPI сотрудников, динамику клиентских обращений и финансовые показатели подразделений без необходимости ручной обработки данных. Именно подобные платформы создают основу для «управления на основе данных», повышая точность и скорость управленческих решений.

Также стоит подчеркнуть, что использование чат-бота в рамках клиентского обслуживания решает проблему высокой нагрузки на специалистов, освобождая их от рутинных коммуникаций [5]. Он способен обрабатывать стандартные вопросы, предоставлять информацию по статусу заявок, консультировать по продуктам и формировать отчеты о частоте повторяющихся запросов. При этом руководитель группы получает доступ к обобщенной статистике и может корректировать работу подразделения, исходя из реальных данных, а не субъективных наблюдений. По результату анализа практики российских банков внедрение чат-ботов позволило повысить индекс удовлетворенности клиентов (CSI) в среднем на 12–15 %, а долю обращений, решенных с первого контакта, до 90 %.

Как результат, предложенные решения взаимосвязаны и формируют единую цифровую экосистему обслуживания клиентов. ИИ выполняет роль интеллектуального фильтра и аналитика, BI-система обеспечивает стратегический контроль и прогнозирование, а чат-бот становится интерфейсом взаимодействия между клиентом и системой [6]. В совокупности эти инструменты создают прозрачную, управляемую и масштабируемую структуру бизнес-процессов, что отражено в таблице 2.

Таблица 2 – Влияние предлагаемых решений на эффективность бизнес-процессов руководителей группы обслуживания клиентов

№	Направление совершенствования	Решаемые проблемы	Механизм действия	Ожидаемый эффект
1	Внедрение искусственного интеллекта	Перегрузка руководителей, ошибки при	Автоматическая классификация обращений и обучение на	Снижение нагрузки, повышение точности и

		маршрутизации заявок	основе исторических данных	скорости обработки
2	Интеграция BI-платформы Analytic Workspace	Отсутствие единого аналитического центра	Сбор и визуализация данных о KPI, динамике обращений и результативности сотрудников	Повышение обоснованности управленческих решений
3	Использование чат-бота	Избыточная нагрузка на операторов, длительное время отклика	Автоматизация коммуникаций, консультирование и сбор обратной связи	Ускорение обслуживания, рост удовлетворенности клиентов
4	Создание единого цифрового пространства управления	Несогласованность между подразделениями	Интеграция сервисов, синхронизация данных и аналитики	Повышение прозрачности и управляемости процессов

По итогам проведенного исследования можно сделать вывод, что совершенствование бизнес-процессов руководителей группы обслуживания клиентов в банковском секторе является стратегически важным направлением повышения эффективности всей организации. Интеграция искусственного интеллекта, аналитических платформ и чат-ботов обеспечивает комплексное улучшение качества обслуживания, снижение издержек и рост производительности. На основе вышеизложенного следует полагать, что дальнейшее развитие цифровых технологий в банковской сфере будет связано именно с интеллектуализацией процессов и формированием экосистем, где ИИ, аналитика и автоматизированные сервисы объединены в единую архитектуру. Для Т-Банка это означает переход на новый уровень цифровой зрелости и формирование модели адаптивного клиентского обслуживания, способной поддерживать высокие стандарты качества при минимальных операционных затратах.

Библиографический список:

1. Щербина А. В., Чернова М. А. Влияние применения искусственного интеллекта на качество обслуживания клиентов в банковском секторе // ЕГИ. 2025. №1 (57). С. 538-546.

2. Гетман А. С., Дробышевская Л. Н. Внедрение искусственного интеллекта в дистанционное банковское обслуживание в России // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. №5 (123). С. 88-101.
3. Васильев С. А., Никонова И. А., Мирошниченко О. С. Банки, финансовые платформы и Big Data: тенденции развития и направления регулирования // Финансовый журнал. 2022. №5. С. 105-119.
4. Пилипенко А. Е., Кукарцев В. В. Использование чат-ботов в банковской сфере // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2021. №1. С, 545-547.
5. Шекшуева С.В., Татьянин Г.В. Внедрение чат-ботов с искусственным интеллектом в дистанционное банковское обслуживание как способ повышения конкурентоспособности коммерческого банка // Современные научноемкие технологии. Региональное приложение. 2023. №3 (75). С. 47-51.
6. Вдовина О. Е., Долгова Т. Г. Использование чат-ботов в крупнейших банках России // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2022. №1. С. 383-385.

Оригинальность 93,04%