

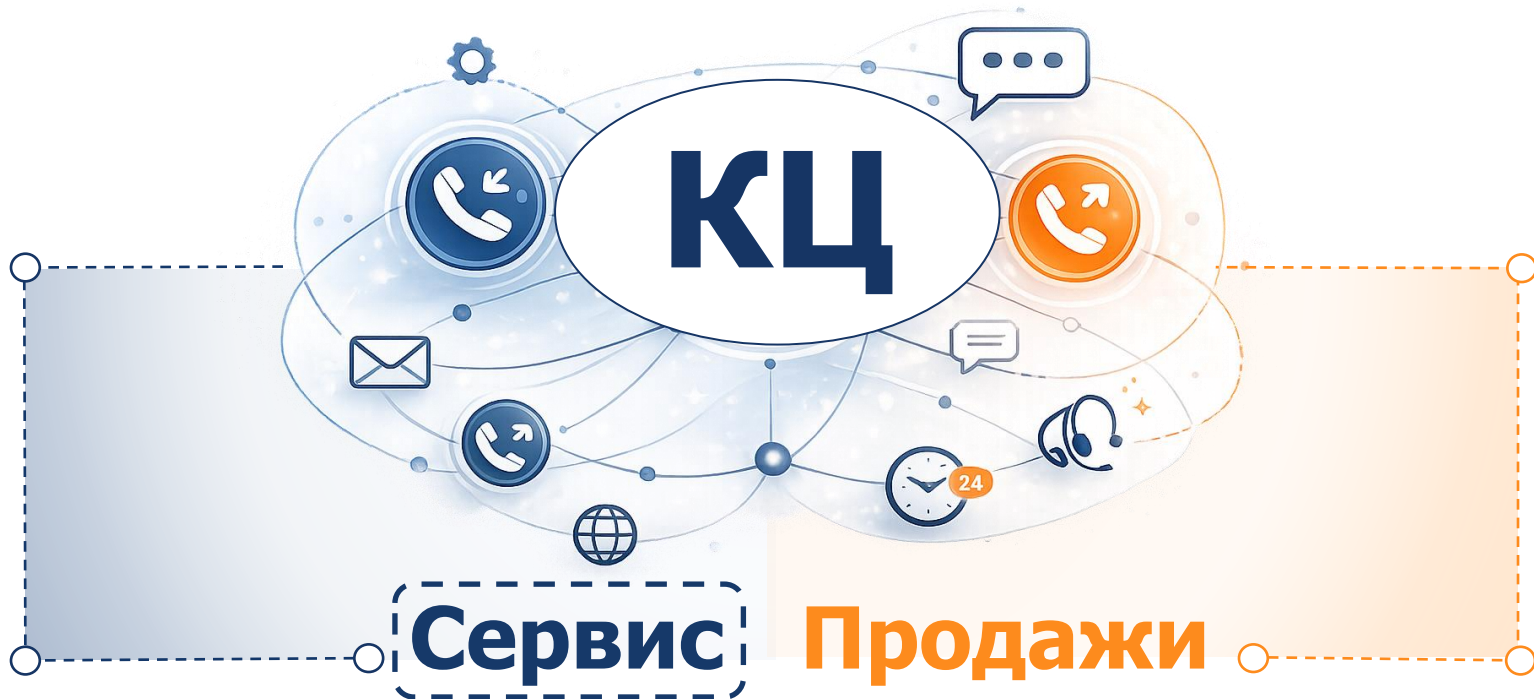


# Банковские контакт-центры для физических лиц 2026

Синергия интеллектов

Июнь 2026

# Команда Frank RG в четвертый раз провела исследование клиентского обслуживания в банковских контакт-центрах



# Каждый второй клиент начинает решение банковского вопроса именно с контакт-центра

ТОП-7 факторов, влияющих на решение продолжать обслуживаться в основном банке:



Предпочтение клиентов по способу обращения в банк при возникновении вопросов:



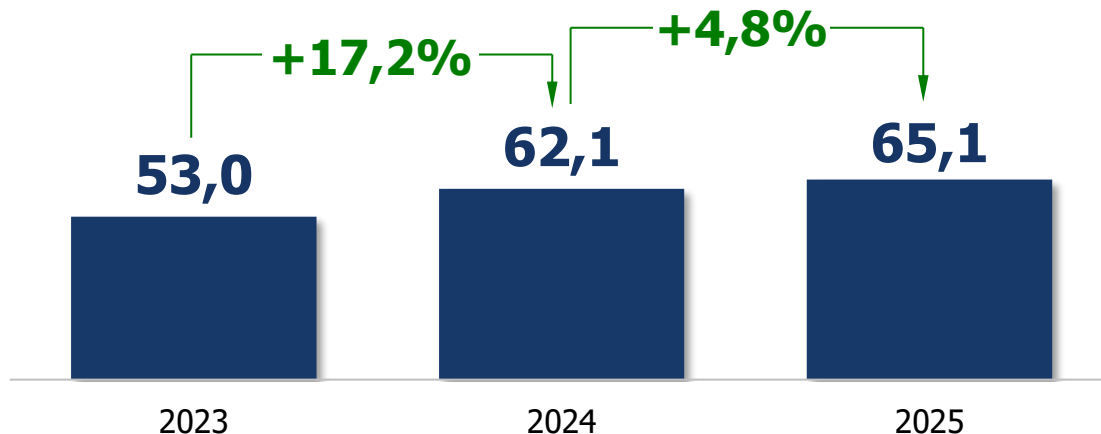
# Контакт-центры продолжают принимать на себя растущий объем клиентских запросов

Динамика количества активных клиентов банков и среднемесячного количества обращений в контакт-центры банков, 2023-2025 гг., млн шт.

Количество активных клиентов банка, млн чел.

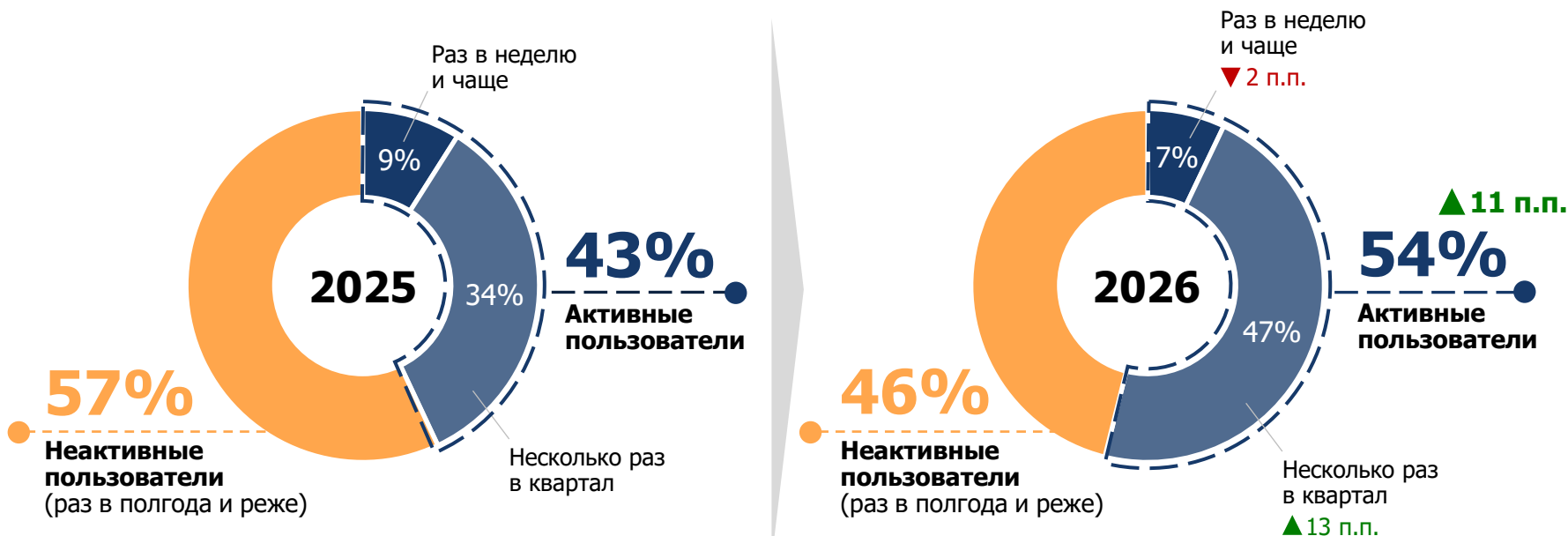


Среднемесячное количество обращений, млн обр.



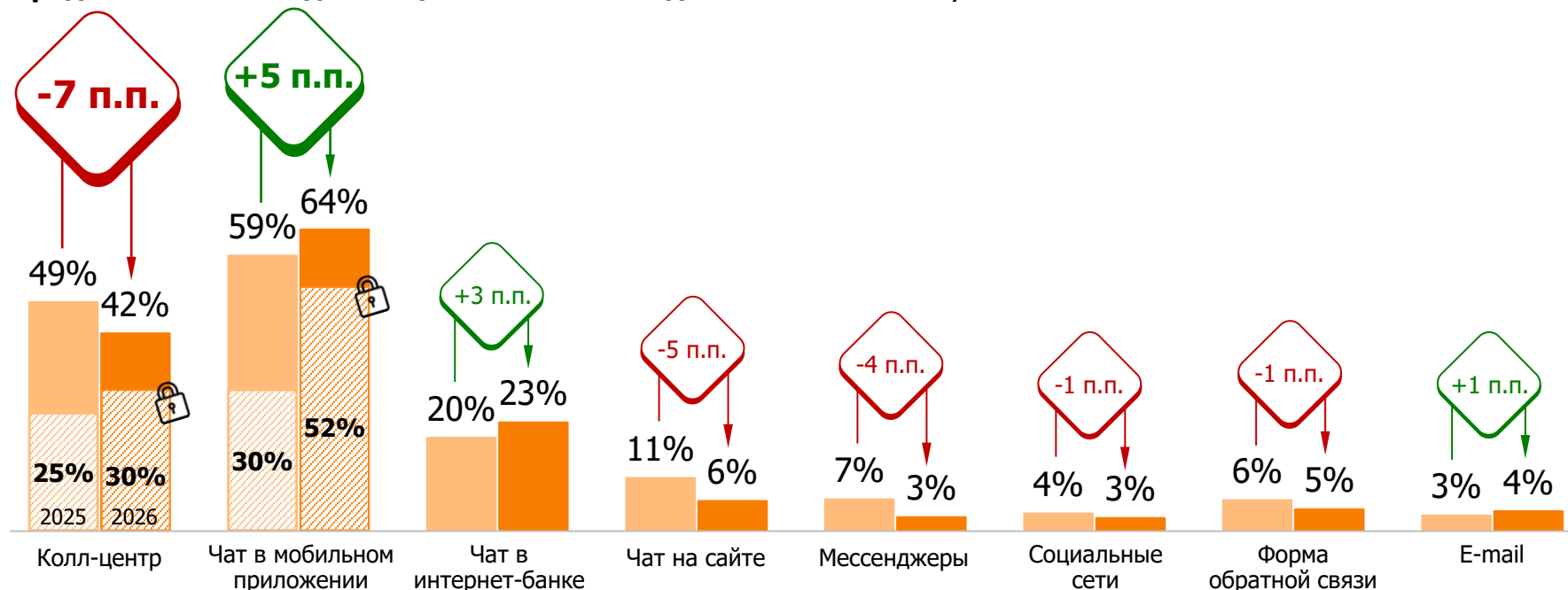
# Растет не только объем обращений, но и частота взаимодействия клиентов с контакт-центрами

Частота обращений в дистанционные каналы связи, % ответивших



# Приоритеты в способе коммуникации продолжают смещаться в сторону текстовых каналов

Предпочтительные дистанционные каналы для связи с банком, % ответивших



# Продукты и сервисы daily banking остаются основными тематиками обращений, при этом КЦ является точкой поддержки клиента в стрессовых сценариях

Распределение обращений по банковским продуктам и сервисам,  
% ответивших



*Пишут, много пишут по теме арестов. На самом деле, кажется, что хочется поговорить с человеком, но есть нюансы в голосовом канале из-за того, что это аресты, это взаимодействие с госструктурами и так далее, там много больших страшных букв и названий. И в чате, наоборот, это воспринимается легче, потому что это можно прочитать, а не выслушать.*

**Из экспертных интервью  
с руководителями банковских  
контакт-центров**

## Что находится «под капотом» работы контакт-центра?



# ИИ перестал быть экспериментом и становится частью операционной модели контакт-центров

# 8 / 8

*внедряют ИИ с целью повышения качества работы контакт-центра*

## Ключевые технологические нововведения на базе искусственного интеллекта, КОЛ-ВО ОТВЕТОВ



### Повышение клиентской удовлетворенности



**3 / 8** Внедрение ИИ-агентов для решения запросов end-to-end



### Повышение эффективности работы контакт-центра



**3 / 8** Речевая аналитика



**2 / 8** Интеллектуальная оценка удовлетворенности клиента



### Повышение уровня обслуживания оператором



**4 / 8** Внедрение copilot, внедрение ИИ-систем обучения

## Образуются синергия интеллектов в обслуживании...



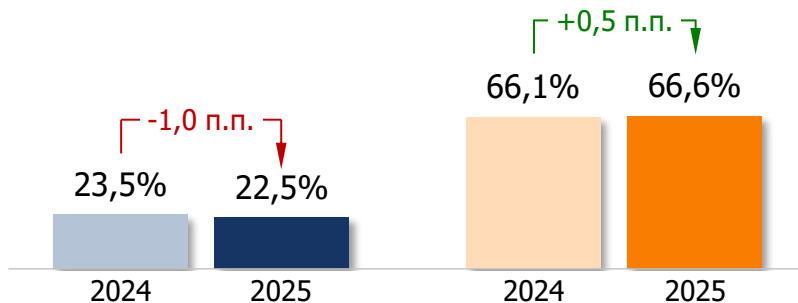
## ...в которой банки нашли баланс между автоматизацией и доступностью живой поддержки

Доля обращений, когда роботизированный помощник оказал сервис, 2024-2025 гг., %



Входящая линия

Чат



*Есть строгая взаимосвязь: хочешь высокую автоматизацию – теряешь в качестве, хочешь качество – теряешь в автоматизации. При автоматизации 60% и выше удерживать высокий уровень удовлетворенности клиентов невозможно.*

Доля максимальных оценок (CSAT) при обслуживании роботом, 2024-2025 гг., %

▲ 6 п.п.  
**72%**

▲ 2 п.п.  
**75%**

Станислав Милых, руководитель дирекции ботов и ассистентов Альфа-Банка, Forbes

# Показатели эффективности работы растут: оператор лучше решает вопросы клиентов на входящей линии, робот – в чате

Динамика показателей доступности и качества ответа на входящей линии и чате, % и время

## FCR 24

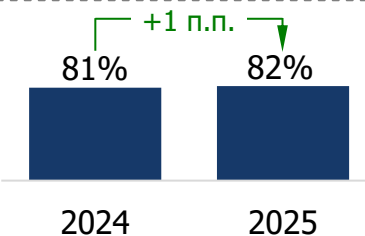
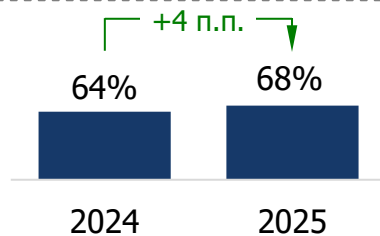
## ASA

Входящая линия

Робот

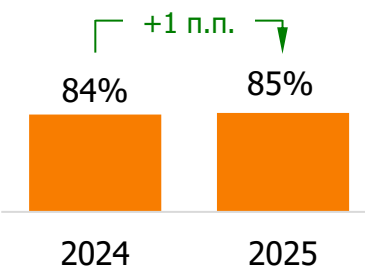
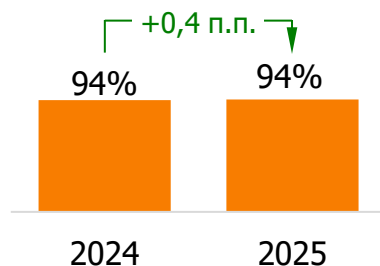
Оператор

Оператор



**38** СЕК. ▼ 57%

Чат



**2** МИН. **09** СЕК. ▼ 51%

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ 2025 ГОДА

# В прошлом году среди наших рекомендаций для контакт-центров было распределение сложности вопросов между роботом и человеком



## Человек



## Робот



Выбрать ключевой канал обслуживания

Голос

Текст



Зафиксировать сложность решаемых вопросов

Фокус на вопросах **высокого уровня сложности**, требующих анализа ситуации и применения компетенций специалиста

Работа со **стандартными вопросами**, а также операциями низкого риска, не требующими вовлеченности со стороны специалиста



Развивать взаимодополняющие компетенции и навыки

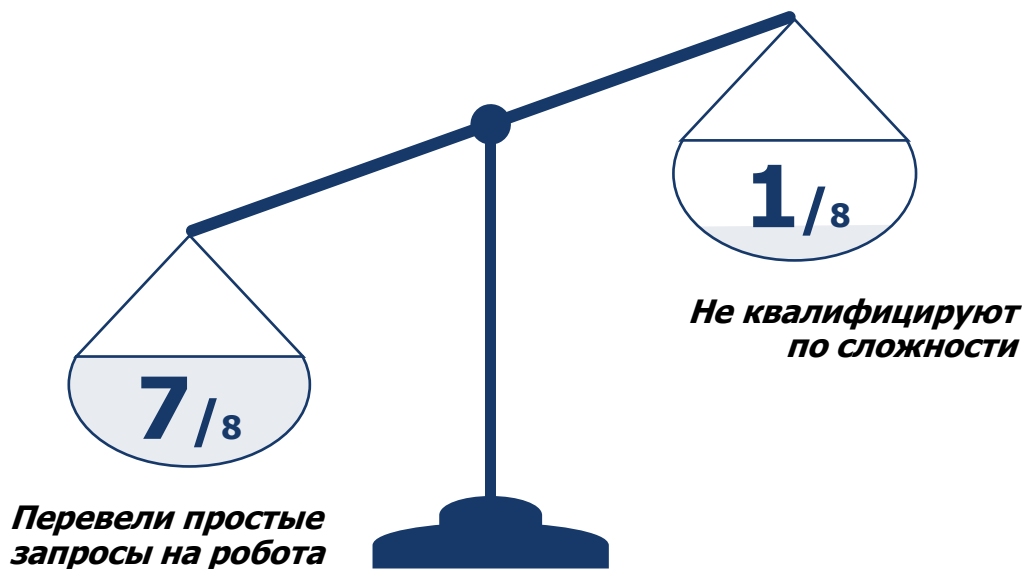
Soft skills  
Адаптивность  
Стрессоустойчивость  
Профессиональная экспертиза

Понимание контекста  
Эффективность решения типовых задач  
Самообучение и развитие  
Совершенствование алгоритмов

# В большинстве банков сейчас реализован подход, когда простые запросы забирает на себя робот

Подходы банков к подлежащим автоматизации обращениям, кол-во ответов экспертов

Изменения требований к профессии оператора, кол-во ответов



Эмпатичность

**6/8**

Технологическая компетентность

**4/8**

Критическое мышление

**3/8**

Умение объяснять сложные запросы

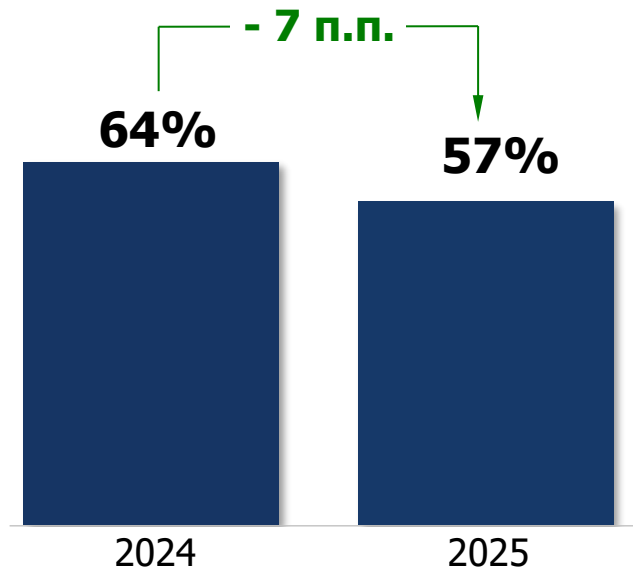
**3/8**

# Оператор остается важным звеном клиентского сервиса



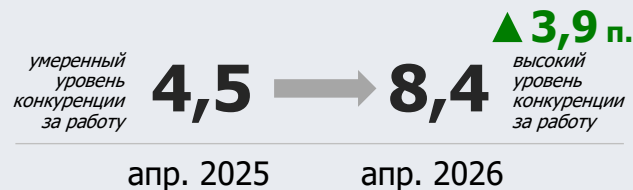
# Годовая текучесть операторов снижается под влиянием рыночных и внутренних факторов

Годовая текучесть персонала в контакт-центрах, %

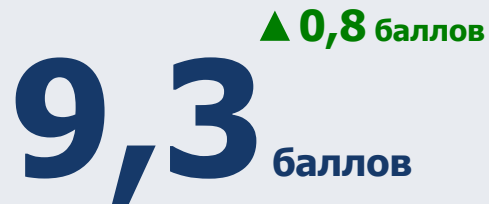


Динамика НН индекса

(среди сотрудников отрасли продаж и обслуживания)



Уровень удовлетворенности операторов работой в контакт-центре в 2026 году, средний балл



# Что хочет клиент в обслуживании сегодня?



# Оценка клиентом работы контакт-центра в первую очередь определяется способностью эффективно решить вопрос

# 4,25 <sup>+0,08</sup>

*общая оценка  
удовлетворенности клиентов  
обслуживанием в контакт-центре*

## Влияние обслуживания в контакт-центре:

**Результат:** понятное решение вопроса



**Впечатление** от общения: эмпатия, вежливость

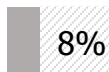


# 84%

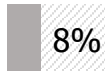
*в оценке зависит от качества обслуживания*

## Влияние условий продуктов и работы сервисов:

**Условия:** продукты, услуги, тарифы банка



**Работа** цифровых сервисов



# Скорость и отсутствие лишних действий становятся главными драйверами клиентской удовлетворенности

Наиболее важные факторы для клиентов при общении с банками в дистанционных каналах связи,  
% ответивших



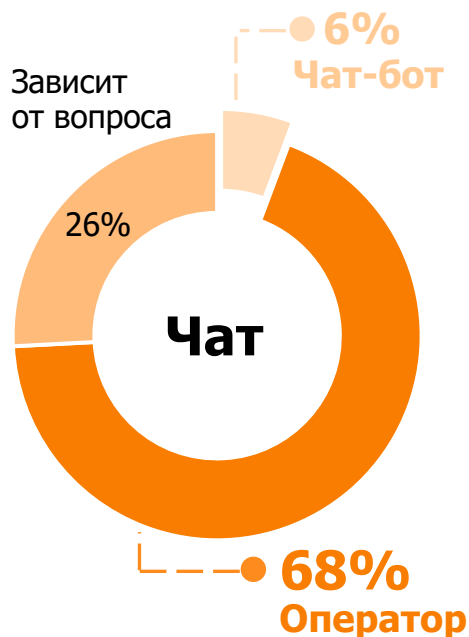
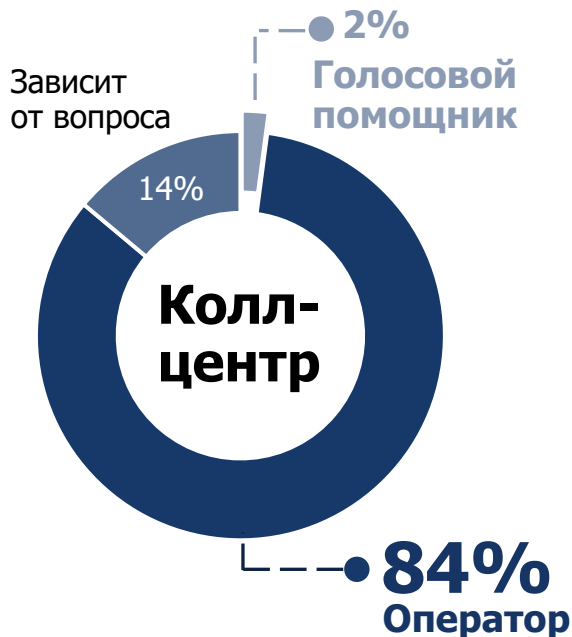
Для

**78%**

важен хотя бы один из факторов **уменьшения усилий** при решении вопросов

# В формате обслуживания предпочтения большинства клиентов остаются на живом общении с оператором

Наиболее предпочтительный способ дистанционной связи с банком в колл-центре/чате, % ответивших



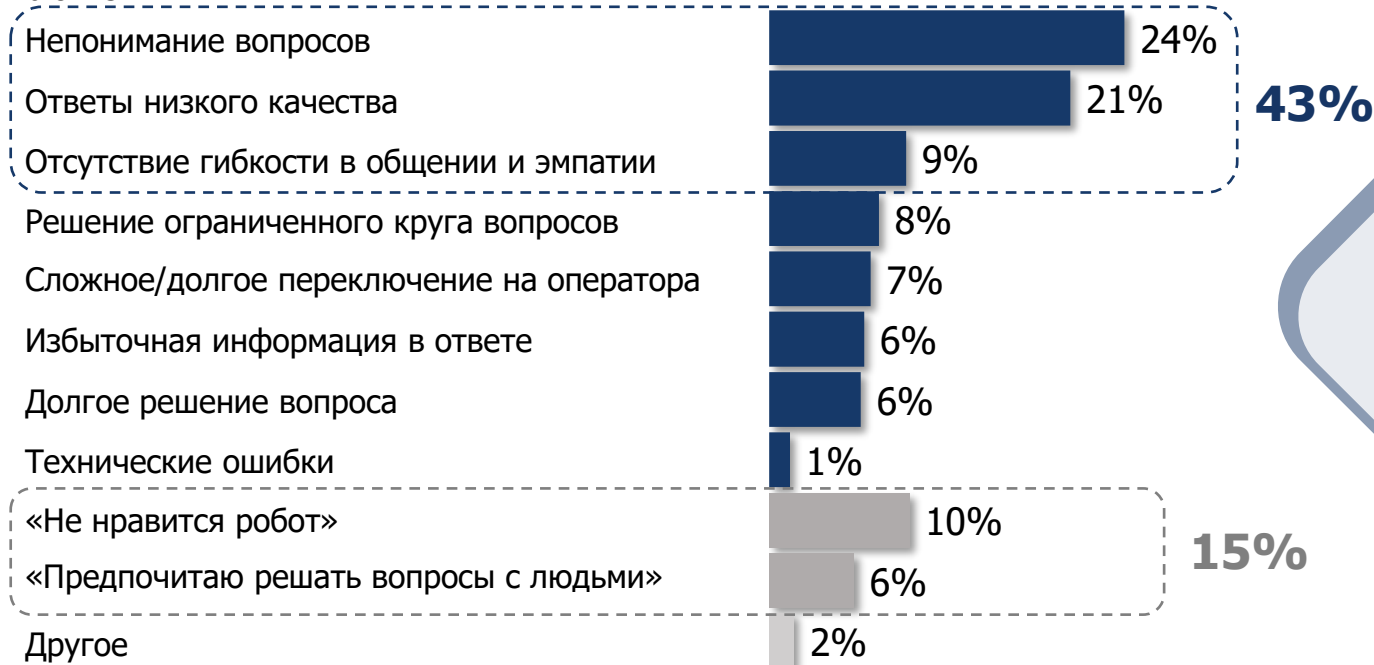
Источник: результаты онлайн-опроса 4 000+ активных банковских клиентов, Frank RG, 2026 г.



# Проблема в обслуживании роботом сегодня – неспособность вести естественный и результативный диалог

Причины, по которым работа голосовых помощников не устраивает клиентов,

% ОТВЕТИВШИХ



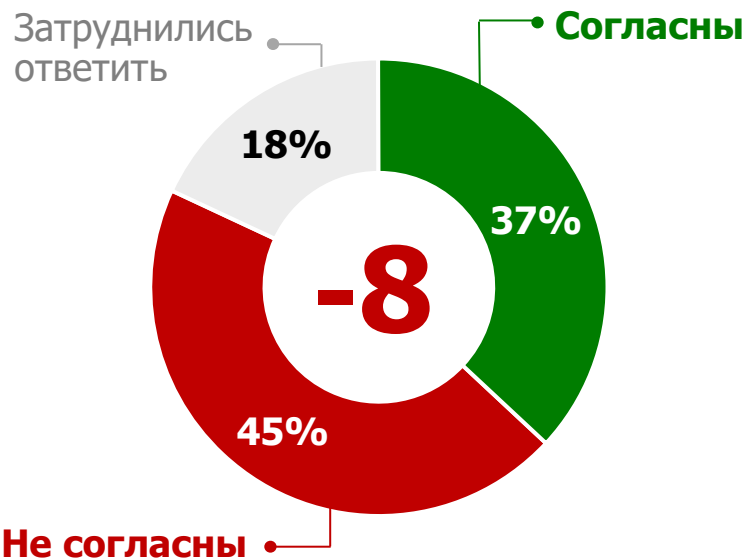
# 61%

клиентов ответили, что в работе голосовых помощников их не устраивает **неудобство взаимодействия**

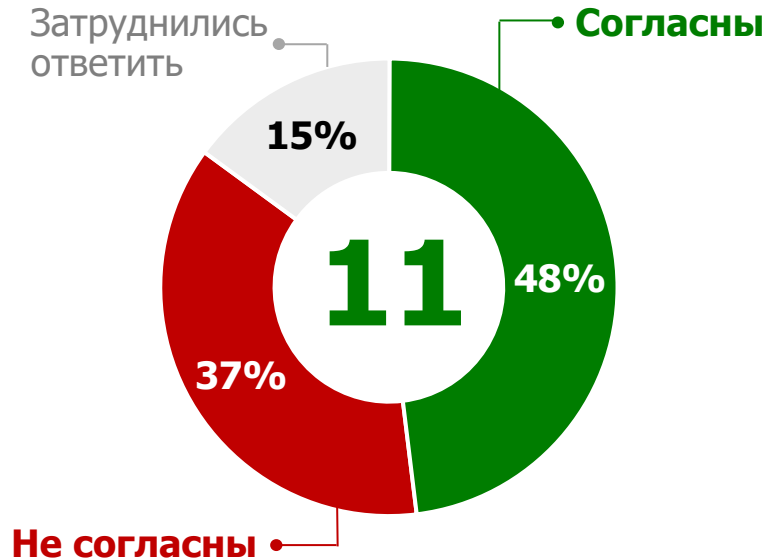
# Положительные изменения в работе роботов заметны менее, чем для половины банковских клиентов

Согласие с высказываниями об улучшении роботов банков, индекс восприятия и % ответивших

## Голосовой помощник







## Чат-бот



# Даже в простых сценариях автоматизация пока не обеспечивает бесшовный клиентский опыт

Структура обращений, решенных роботом, по количеству попыток от решенных вопросов, %

	Голосовой помощник	Чат-бот	Клиент
Обращения решены с первой попытки	58%	72%	
После первой переформулировки	6%	10%	
После второй переформулировки	3%	3%	
Ответ не предоставлен	33%	15%	

# Любые дополнительные усилия во взаимодействии с роботом мгновенно разрушают клиентский опыт

## Результаты нейроисследования в разбивке по триггерам, вызывающим эмоциональный отклик

Триггер	Число триггеров, вызвавших реакцию, шт.	Распределение реакций по эмоциональной окраске и индекс интенсивности реакции, % и ед.			
Правильный ответ	90/174	2,61	3%	97%	2,29
<b>Непонимание работа</b>	67/200	3,78	100%	0%	
Начало звонка	43/175	3,34	44%	56%	2,75
<b>Длинный ответ/монолог</b>	38/80	2,89	100%	0%	
Предложение задать вопрос	37/372	3,44	30%	70%	2,98
<b>Длинная пауза</b>	32/341	2,92	100%	0%	
<b>Реклама</b>	27/68	3,30	100%	0%	
Уточнение для конкретизации вопроса	26/162	3,01	58%	42%	2,35
Неправильный ответ	17/38	2,63	100%	0%	
Предложение самостоятельно найти инфо	16/42	1,79	100%	0%	
Перечисление категорий ответа	14/28	2,59	100%	0%	
<b>Лишняя информация</b>	14/48	4,18	100%	0%	
Просьба оценить работу робота	11/18	2,17	100%	0%	
Уточнение без цели конкретизации вопроса	11/32	2,47	82%	18%	2,65

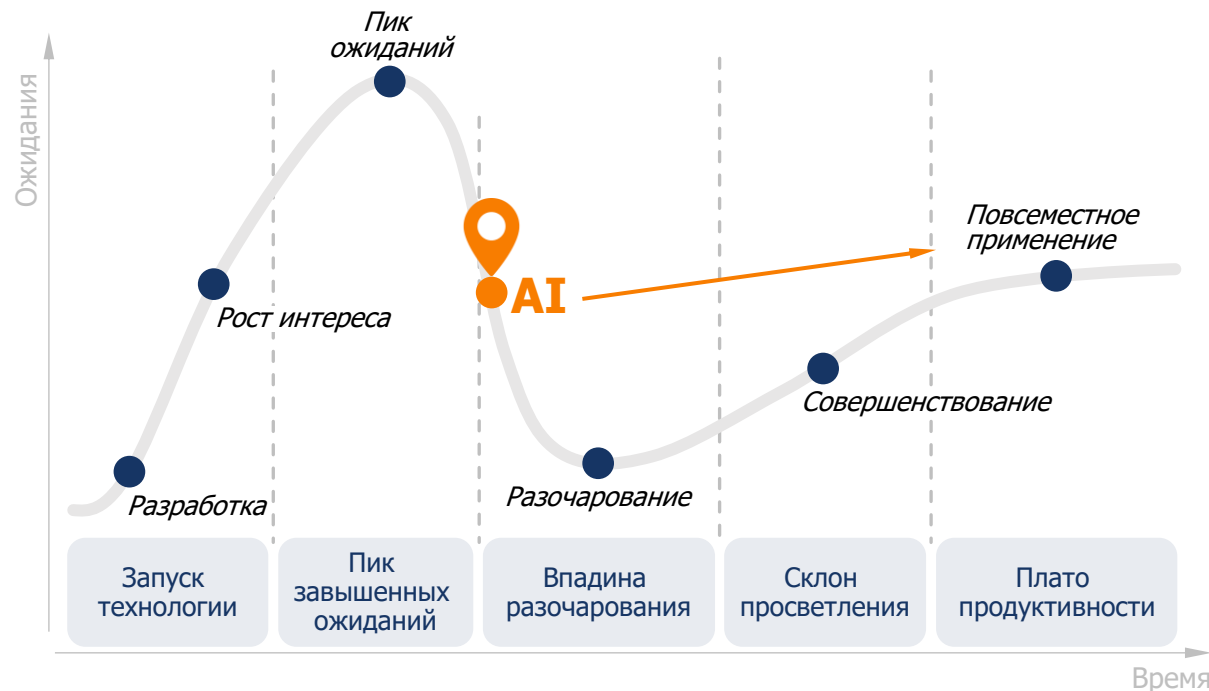
X / XX – количество реакций на триггер / общее количество зафиксированных триггеров

3,34 ● 44% 56% ● 2,75 где 3,34 / 2,75 – сила реакций; 44% / 56% – доля положительных / негативных реакций

Источник: Neiry Research, расчеты Frank RG, 2026 г.

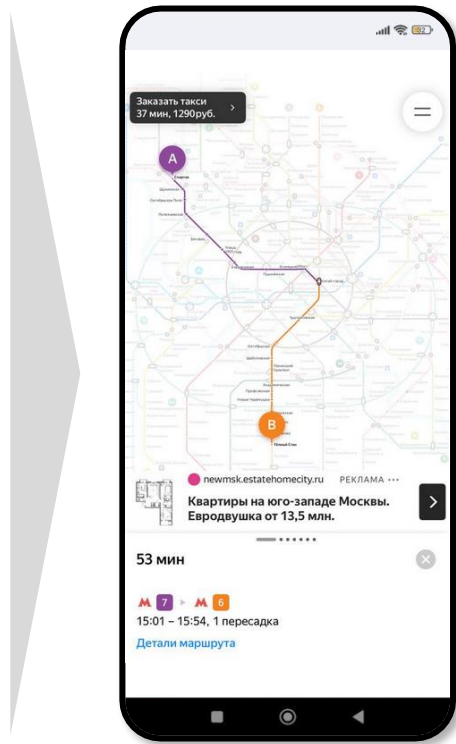
# Пик завышенных ожиданий к ИИ в клиентском обслуживании пройден, становятся заметны несовершенства

## Кривая Гартнера ИИ-технологий в банковском обслуживании в России



Робот – отличный помощник для повышения эффективности внутренних процессов, но прямое взаимодействие робота и клиента пока не приносит желаемого успеха

# Персонализация и бесшовность – основа современного клиентского опыта



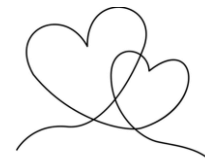
## Обеспечить бесшовность клиентского пути

- Понятный и прозрачный процесс решения вопроса;
- Тонкая настройка плавного переключения между роботом и человеком.

## Понимать истинную потребность каждого клиента

- Переход на персонализированные и комплексные решения вместо обработки отдельных запросов;
- Повышение экспертности операторов для решения сложных клиентских запросов.

## Сохранить роскошь человеческого общения



## Остались вопросы – напишите мне



**Ольга Филиппова**

Старший проектный лидер **Frank RG**,

Руководитель проекта

«**Банковские контакт-центры**»

+7-962-945-9045

[filippova@frankrg.com](mailto:filippova@frankrg.com)

