



**СБЕРБАНК**

*Всегда рядом*

# **ПСС в Поволжском банке 2008-2012**

**Котельников Сергей Александрович  
Директор Управления ПСС и процессов**

**октябрь 2012**

## — Внутренние недостатки

- Низкий уровень производительности
- Низкое качество обслуживания
- Неэффективное использование сбытовой сети и клиентской базы
- Неразвитая корпоративная культура



## Вызовы и угрозы

- Усиление конкуренции
- Сокращение рентабельности операций
- Высокий уровень затрат

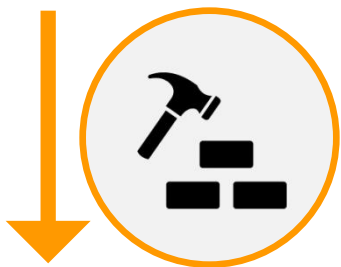


**Путь развития – модернизация!**

- 1 Лицом к клиенту
- 2 Индустриализация процессов
- 3 **Производственная Система Сбербанка**
- 4 Развитие сотрудников
- 5 Международное развитие



# ПСС: фронт-офисы



Производительность



Продажи



Удовлетворённость  
сотрудников



Лояльность  
клиентов



Оптимизация процессов

Специалисты по продажам

Летучки

Временя ожидания

Стандарты процессов

Стандарты сервиса

Мотивация

Стандарты сервиса

Гибкий график

Безопасный режим

Визуализация управления

Работа с пространством

Универсализация окон

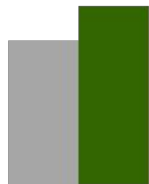


# Фронт-офисы: результаты

## Производительность

Розничный блок

+24%



Корпоративный блок

+43%



**15-20%**  
удовлетворенность  
сотрудников

продажи

**X2**

EM

ожидания  
в очереди

**10 минут**



30 минут



**80%**

Соответствуют  
стандарту с оценкой  
не ниже среднего

# 33%

подразделений  
внедрили ПСС

постоянно  
самостоятельно  
совершенствуют  
свою деятельность



Мышление

Процессы

Системы  
управления



От рабочего места  
**каждого сотрудника**  
до процессных областей  
**всего банка.**

# Бэк-офисы: КПЭ

на 01.07.2013

на 1-го  
сотрудника

**95%**

обученных  
сотрудников

**2+**

оптимизированных  
процессов

руб. **10 000**

экономический  
эффект

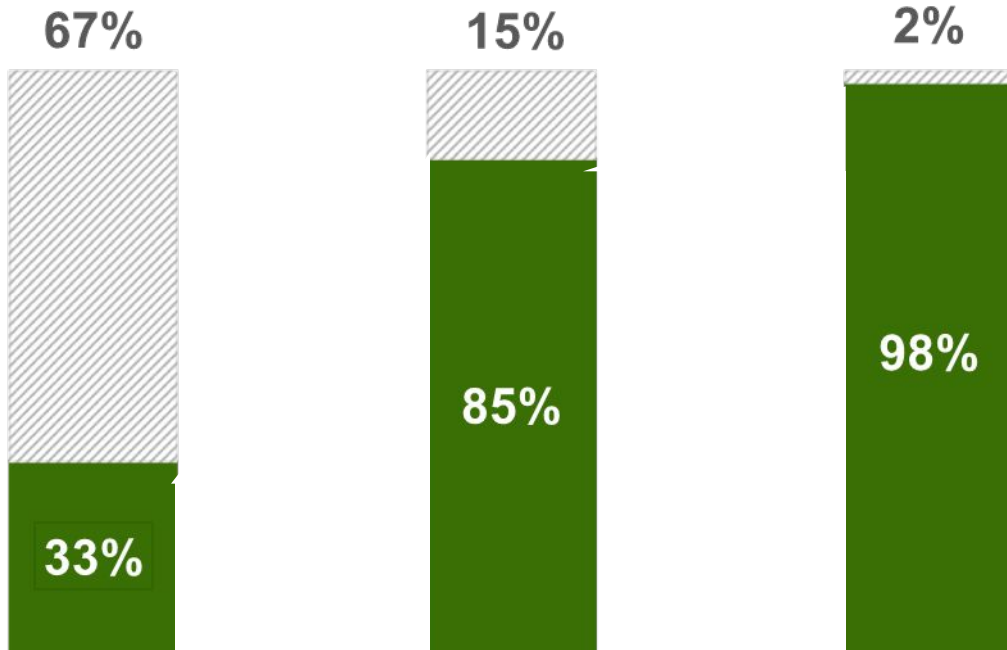
Для каждого подразделения  
(ежеквартально)

# ПСС = проактивная позиция

Подразделения, не внедрившие ПСС

Подать инициативу  
в Биржу идей  
может **любой**  
сотрудник Банка

Подразделения,  
внедрившие ПСС





# Бэк-офисы: результаты

**3400+**

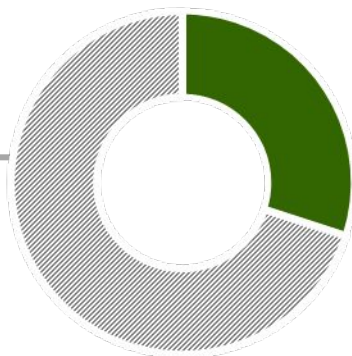
сотрудников  
вовлечены в проект

**840+**

инициатив  
внедрено

руб. **700+** млн.

суммарный эффект



**33%**

подразделений,  
внедривших ПСС



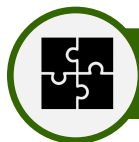
**Обучение**



**Четкая методология**  
*(выпуски, шаг за шагом)*



**Вовлеченность руководства**



**Создание инфраструктуры**

## Драйверы изменений

- Оптимизация процессов на основе DMAIC
- Процедура сертификации
- Менеджер потока
- ЛИН-лаборатории
- Группы управления проектом
- Ежегодные слеты ПСС и инноваторов

## КОМИССИЯ

по инновациям

Отсутствует единая система учета поданных предложений

2008-2009

Разработан проект автоматизированной системы «Биржа идей»

## Биржа идей

Различные подходы оценки  
Низкая мотивация участников  
Слабая вовлеченность бизнеса

2010

Политика по инновациям  
Порядок работы с инновациями  
Методика оценки экономического эффекта

## Запросы в Биржу идей

Отсутствует четкая процедура постановки проблемы и отбора решений

2011

Работа по проектам  
Профессиональные сообщество экспертов

## «Сбербанк-Краудсорсинг»

Отсутствует возможность выработки решений с клиентами

2012

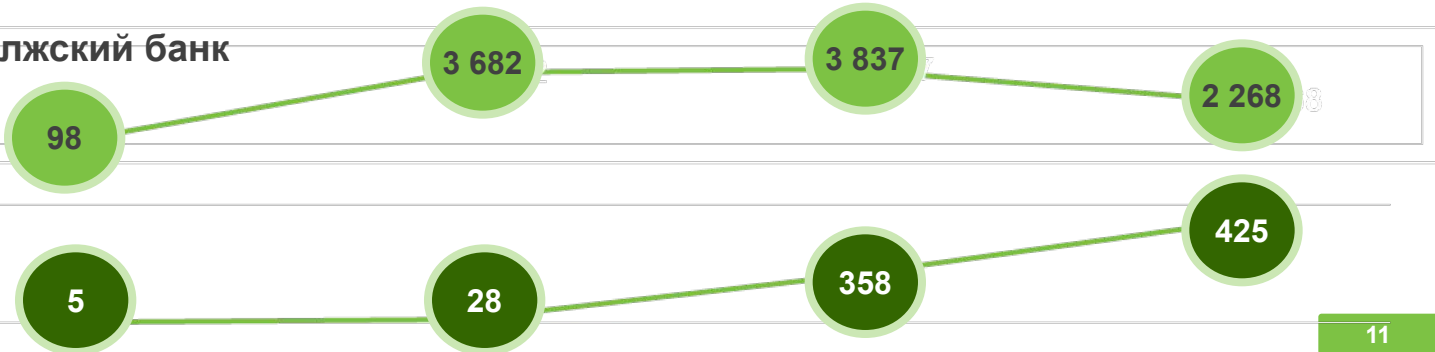
Работа с клиентами банка по проектам

Решение

## Биржа идей: Поволжский банк

Поданные предложения

Экономический Эффект (млн.руб)



**1 Управление проектами**  
Культура взаимодействия с  
Заказчиками

**2 Инициативность**  
Качество инициатив, удовлетворенность  
участников

**3 Система  
непрерывных улучшений**  
Дальнейшее развитие «опытных»  
подразделений

**4 Сбербанк-Краудсорсинг**  
Активность сотрудников,  
вовлеченность клиентов

**5 Обучение ПСС**  
Методология, форма подачи

**6 Сертификация**  
Устаревшие подходы, субъективизм

**Обсудим решения**  
на круглых столах!