



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

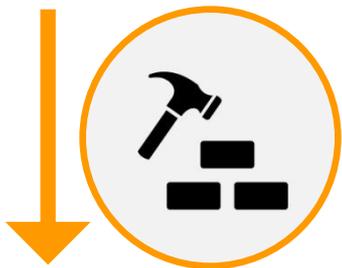


Путь развития – модернизация!

- 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

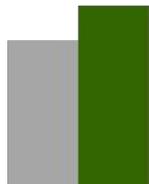


Фронт-офисы: результаты

Производительность

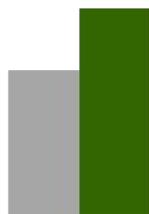
Розничный блок

+24%



Корпоративный блок

+43%



15-20%
удовлетворенность
сотрудников

продажи
X2



10 минут



30 минут



80%

Внутренний
аудит
точек ПСС

Соответствуют
стандарту с оценкой
не ниже среднего

ПСС: бэк-офисах

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

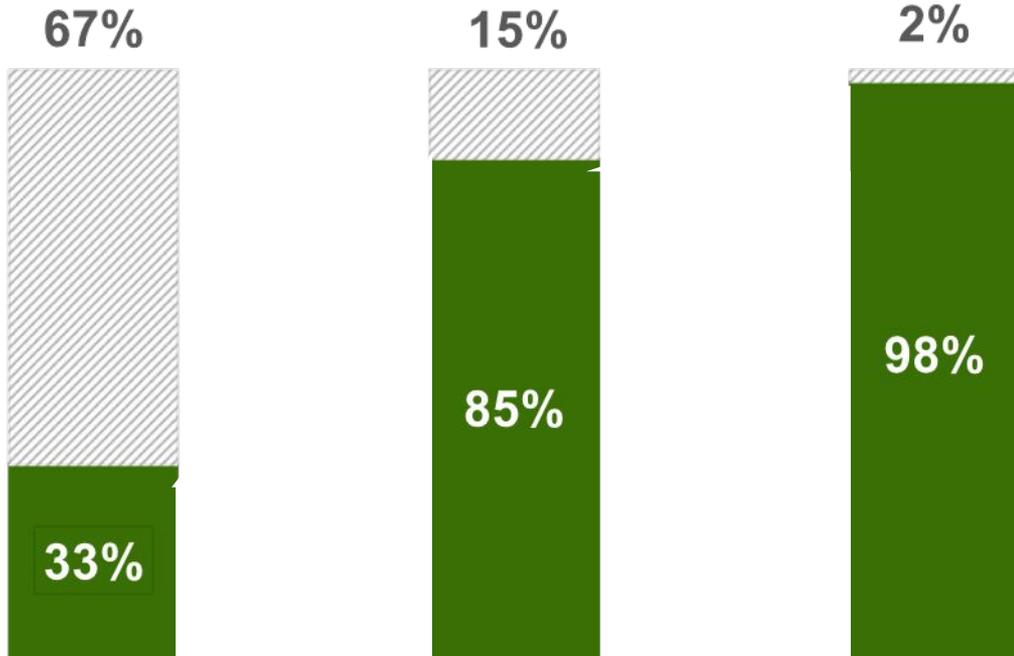
Для каждого подразделения
(ежеквартально)

ПСС = проактивная позиция

Подразделения, не внедрившие ПСС

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

Подразделения,
внедрившие ПСС



Бэк-офисы: результаты

3400+

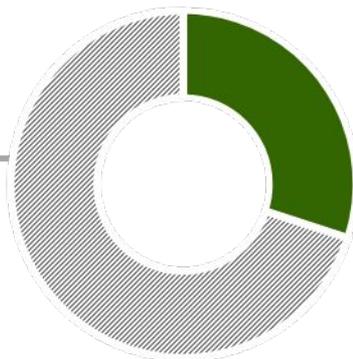
сотрудников
вовлечены в проект

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

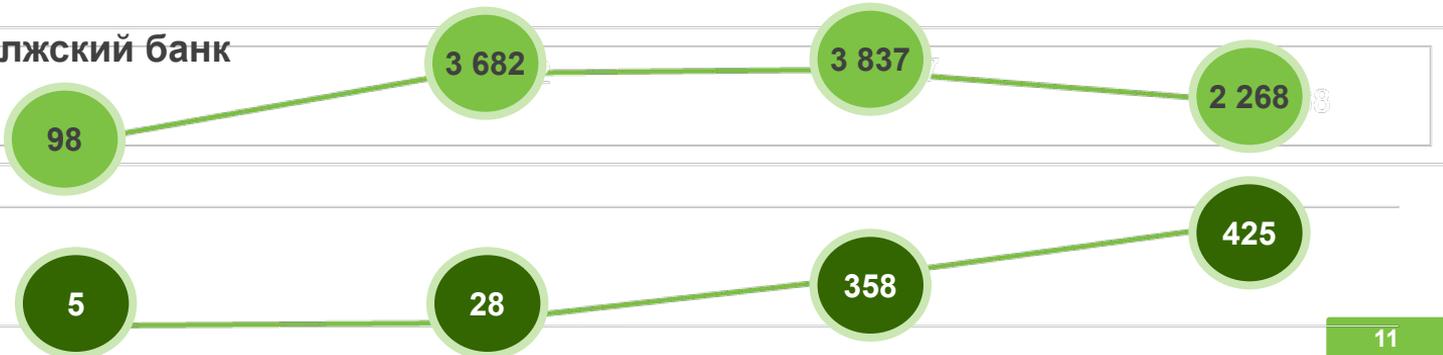
Работа с клиентами банка по проектам

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!