



**СБЕРБАНК**



**Learn в Сбербанке**

Москва, 2013

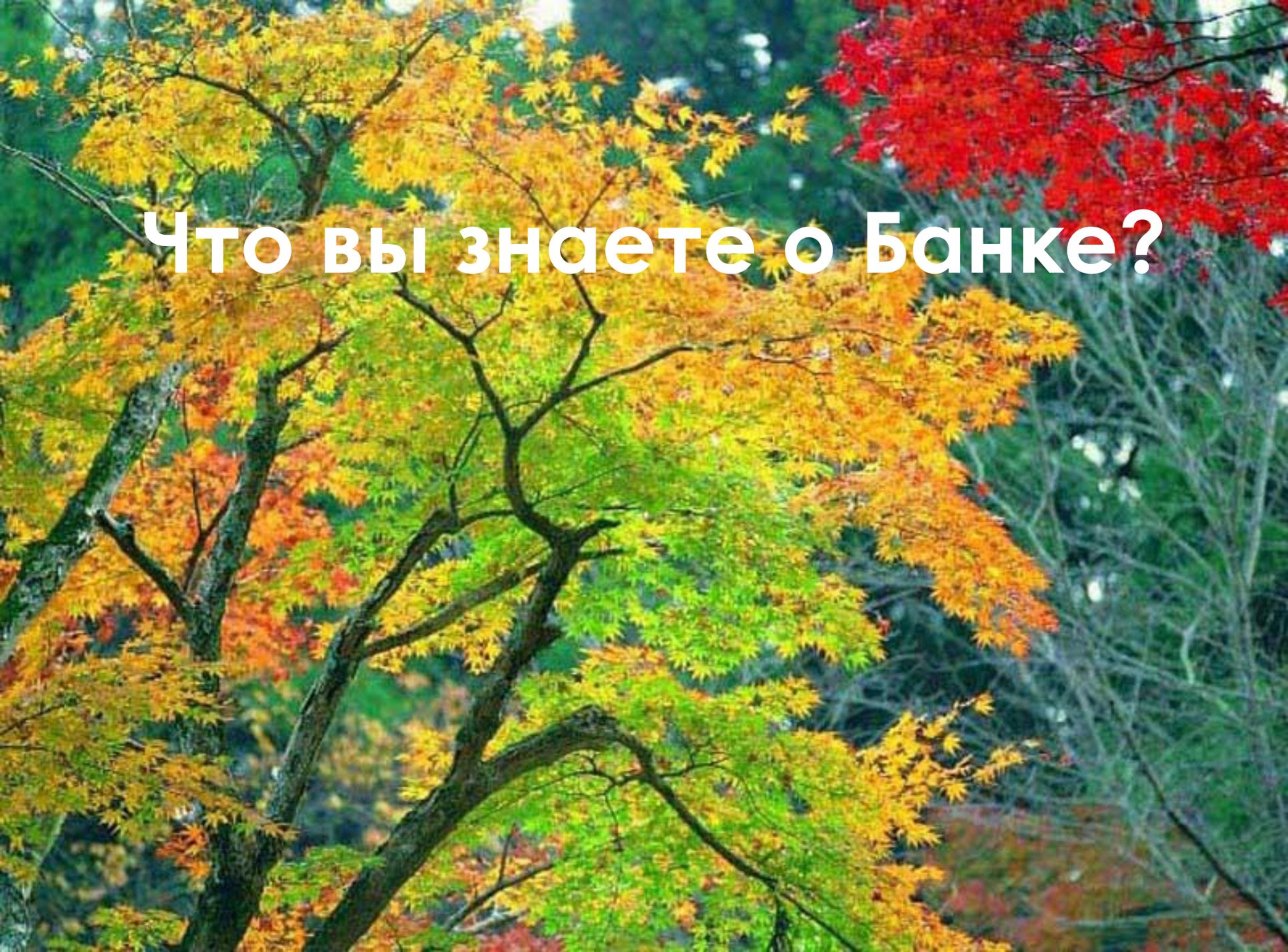
# Содержание

**1** Сбербанк вчера

**2** ПСС и Lean-технологии

**3** Сбербанк сегодня

**4** Сбербанк завтра



**Что вы знаете о Банке?**

# 1841 День рождения Сбербанка

12 ноября 1841 года

Император Николай I своим Указом от 12 ноября одобрил устав сберегательных касс и повелел учредить сберегательные кассы при Петербургской и Московской сохранных казнах.



«Сбербанк. Версия 1.7.0»

# 1991-2007 ГОДЫ

- В 1991 году общим собранием акционеров был учрежден Акционерный Коммерческий Сберегательный Банк Российской Федерации
- В 1993 году в Московских отделениях Сбербанка начали функционировать первые банкоматы
- В 2006 Сбербанк реализует свою политику расширения на международных рынках и открывает представительство в Казахстане
- 28 ноября 2007 Греф Г.О. утвержден Председателем Правления Сбербанка России
- В 2007 открывается представительство Сбербанка на Украине

# 2008 год утверждена Стратегия Сбербанка до 2014 года



# ПСС и Lean-технологии



# Ключевые элементы Стратегии Банка

Ключевые  
элементы  
стратегии

- 1 "Лицом к клиенту"
- 2 Индустриализация систем и процессов
- 3 Производственная система Сбербанка ("ПСС")
- 4 Развитие сотрудников
- 5 Развитие международных операций

ПСС – один из пяти взаимосвязанных ключевых элементов Стратегии Банка

Успешная реализация ПСС является необходимым условием достижения Сбербанком своих стратегических целей

# Стратегические цели Банка до 2014 года

## ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Увеличение объема прибыли в 2-3 раза

## ВНУТРЕННИЙ РЫНОК

Доля в активах банковской системы на уровне 25-30%

## РАЗВИТИЕ

Самосовершенствование

## ВНЕШНИЙ РЫНОК

Увеличение доли чистой прибыли, полученной от международных операций до 5-7%

# Производственная Система Сбербанка в розничном бизнесе



Повышение  
качества  
обслуживания

Увеличение  
продаж  
продуктов на  
каждого  
сотрудника

Высвобождение  
мощностей, которые  
возможно будет  
применить для развития  
продаж

Первым приоритетом внедрения Производственной Системы Сбербанка является розничная сеть

- Она покрывает 20 000 подразделений
- Является лицом Банка для наибольшей клиентской базы
- Позволяет задействовать в изменениях около 40% сотрудников фронт-офиса банка

# Производственная система компании Toyota

## Основные принципы



- Снижение нестабильности и негибкости
- Включение постоянного совершенствования производственных процессов в текущую повседневную деятельность
- Активное участие сотрудников в совершенствовании производства

## Желаемый эффект

- Обеспечить клиентов продукцией высочайшего качества по максимально низким ценам, с соблюдением графика поставок и минимальными сроками реализации заказа
- Обеспечить сотрудникам работу, приносящую максимальное удовлетворение и сопровождающуюся безопасностью на рабочем месте и справедливой системой оценки
- Предоставить компании возможность гибко реагировать на запросы рынка, обеспечивая рост снижения издержек и концентрации на долгосрочном процветании

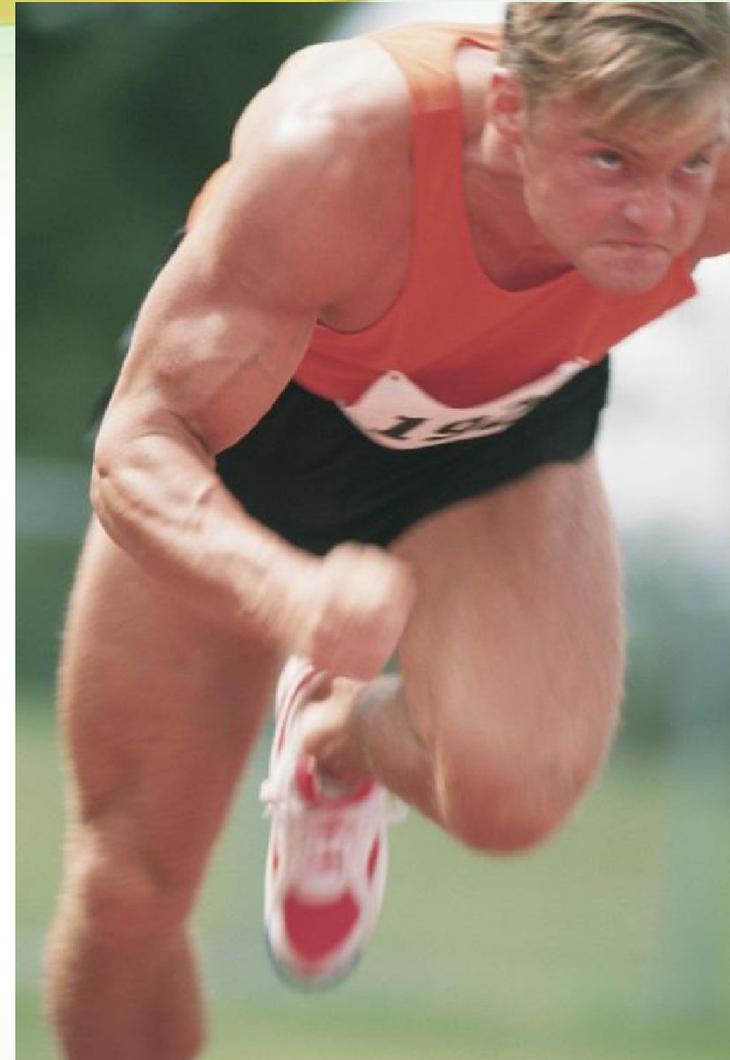
# Что такое Lean

Lean это:

- «Тощий, худой, без грамма жира» (англ.)
- Бизнес, использующий минимальное количество ресурсов необходимых для поставки «точно вовремя» высококачественных продуктов или услуг с минимальными издержками

Лин имеет свою историю и является:

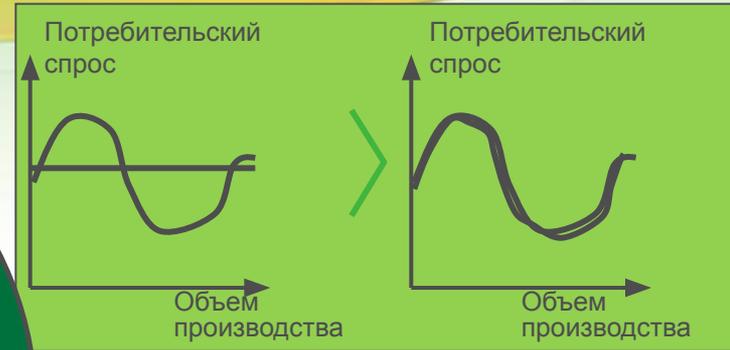
- ✓ Набором инструментов для снижения потерь
- ✓ Системой управления, вовлекающей всех работников
- ✓ Способом увеличения доли цен



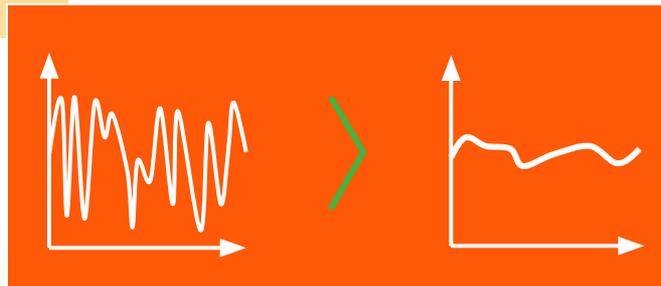
# Lean обеспечивает борьбу с тремя врагами эффективного производства



**Потери** (яп.: *muda*) – это использование ресурсов сверх требуемых для удовлетворения потребностей клиента. Сокращая потери, мы уменьшаем затраты, повышаем качество и обеспечиваем его стабильный уровень



**Отсутствие гибкости**, или неэластичность (яп.: *mura*) – это неспособность быстро и действенно реагировать на изменения в потребностях клиента



**Непостоянство** (яп.: *muri*) – это отклонение от установленного стандарта. Ликвидируя эти отклонения, мы обеспечиваем стабильность процесса, и в итоге уменьшаем затраты и улучшаем качество

# Lean это комплексный подход, включающий оптимизацию процессов, обеспечение управленческой инфраструктуры и изменение образа мышления и поведения сотрудников

## Оптимизация процессов

Разработка сквозных процессов с учетом потребностей клиента с целью исключения потерь, негибкости и непостоянства

## Образ мышления и поведение

Преобразования, обеспечивающие устойчивые изменения культуры работы, под руководством линейных руководителей

## Оперативное управление

Оценка и контроль эффективности на всех уровнях компании

# Инструменты Lean – методологии

## Инструменты разработки решений

ПЯТЬ «ПОЧЕМУ?»

ДЕРЕВО РЕШЕНИЙ

МАТРИЦА ПРИОРИТЕЗАЦИИ

МОЗГОВОЙ ШТУРМ

ДИАГРАММА ПАРЕТО

## Процессы / время

ПОТОК СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

MIFA (Materials and information flow analysis)

СТАНДАРТНАЯ ОПЕРАЦИОННАЯ ПРОЦЕДУРА

## Пространство

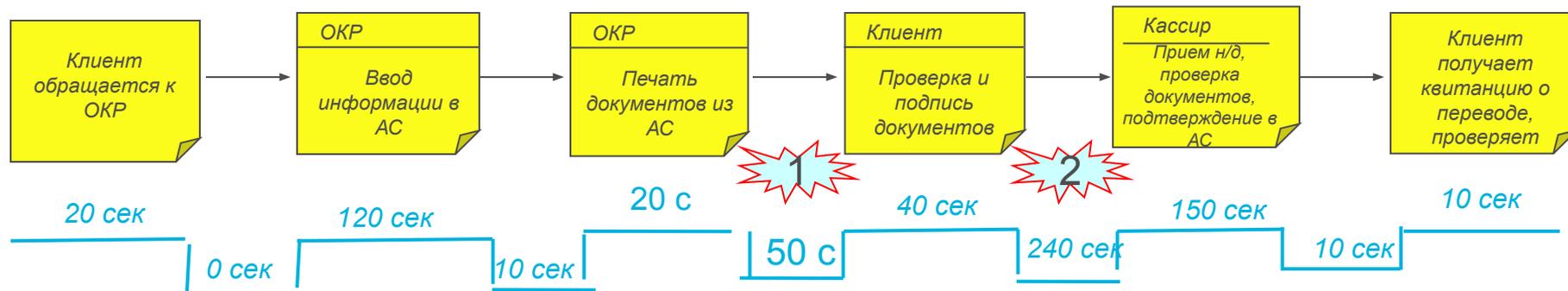
ДИАГРАММА «СПАГЕТТИ»

СИСТЕМА 5С



# Поток создания ценности (VSM-Value Stream Map)

## VSM Перевод наличных денег



**Длительность цикла = 670 сек.**

**Время цикла = 360 сек.**

**Время простоя = 310 сек.**

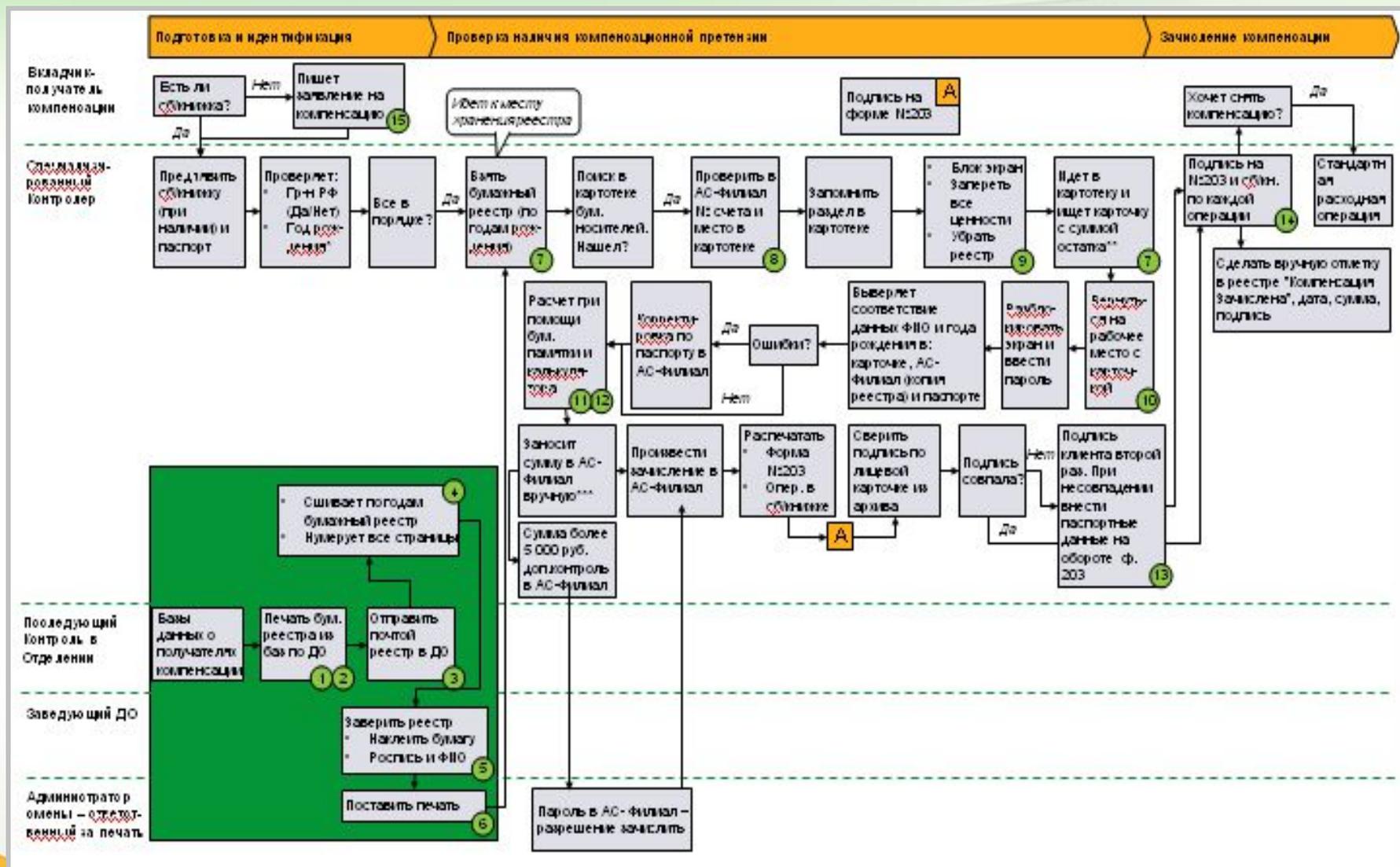
1. Передвижение ОКР к принтеру  
Решение – установить принтер рядом с рабочим местом (1 на два рабочих места)

2. Переход клиента к кассиру и передача документов ОКР кассиру  
Решение – организовать УРМ



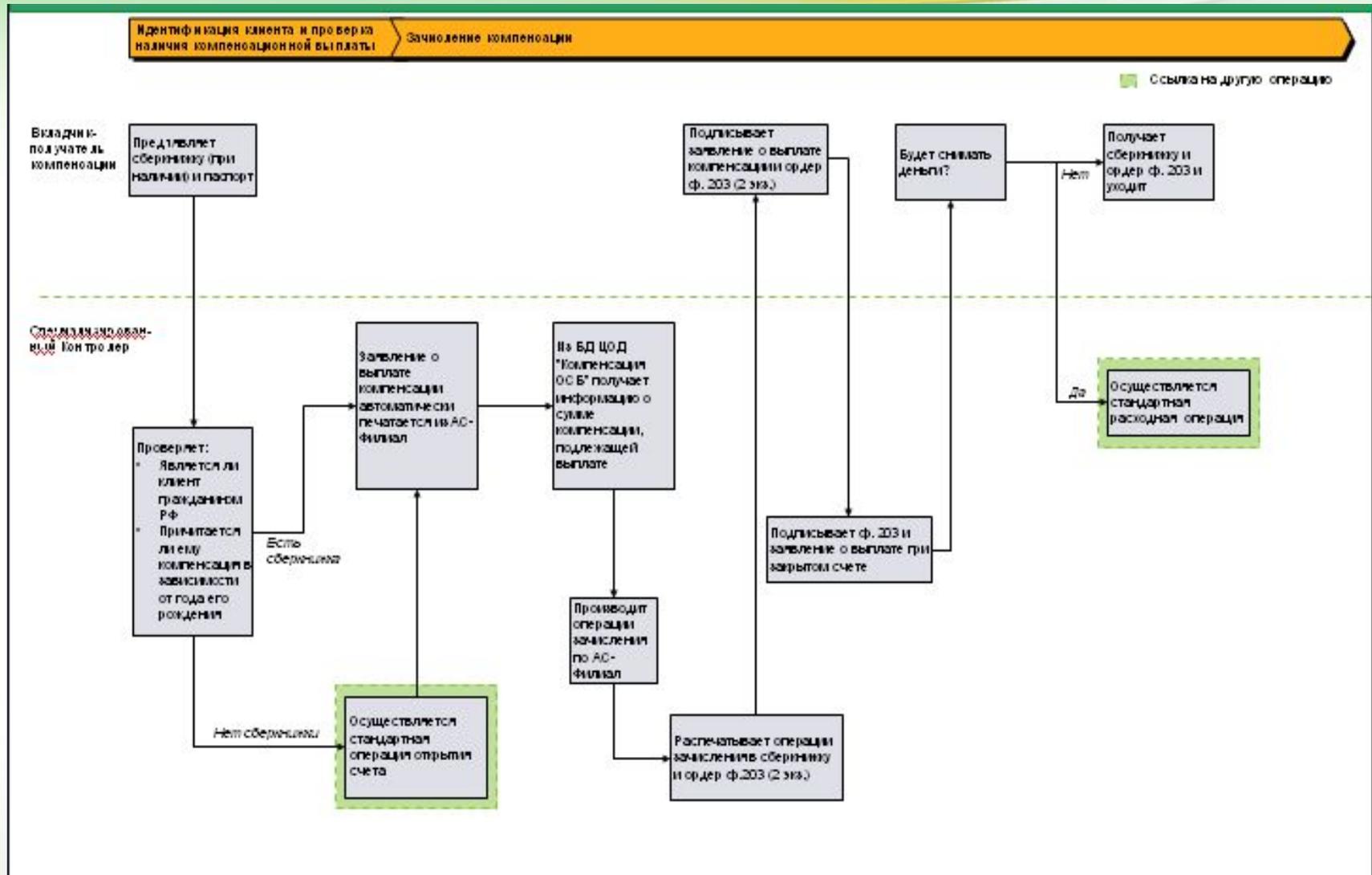
# Кросс – функциональная карта процесса МІҒА

Было

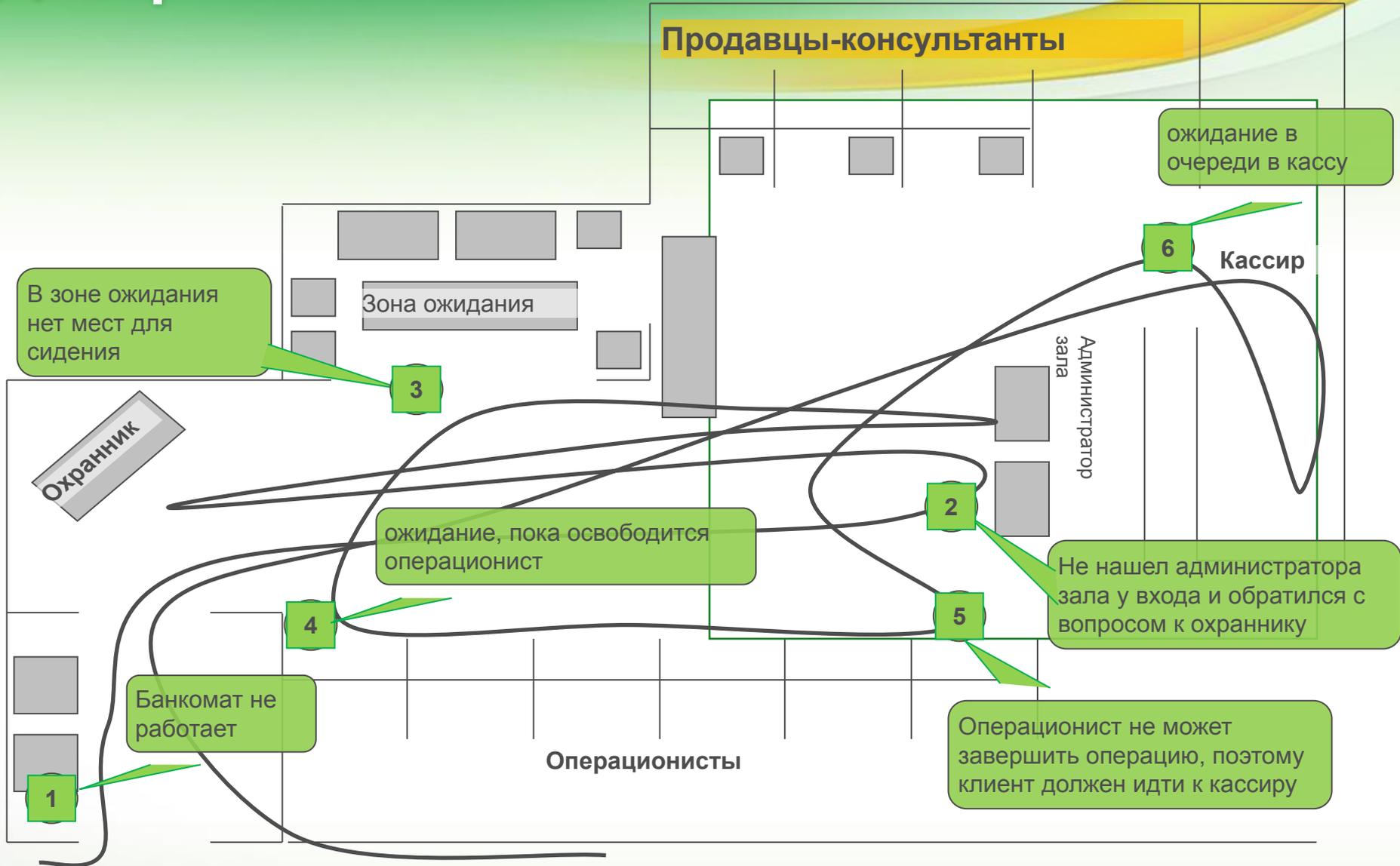


# Кросс – функциональная карта процесса MIFA

Стало



# Диаграмма «спагетти»



# Кто уже внедрил Lean



JPMORGAN CHASE & CO.



Эффект внедрения - от \$100 млн. до \$5 млрд.

A close-up photograph of vibrant green grass blades, heavily laden with numerous clear, glistening water droplets. The droplets vary in size and are scattered across the blades, creating a fresh and dewy appearance. In the upper right quadrant, a small, bright red ladybug is perched on one of the blades, adding a touch of natural detail to the scene. The background is a soft, out-of-focus green, emphasizing the sharp texture and moisture of the foreground grass.

**Сбербанк сегодня**

# Непрерывное улучшение – Кайдзен



# Кайдзен

КАЙДЗЕН – ежедневные и непрерывные улучшения.  
Основа основ Производственной системы Сбербанка.  
Принцип работы, направленный на постоянное совершенствование  
внедренных стандартов: продаж, сервиса, осуществления процессов и  
ежедневной деятельности



# Краудсорсинг

Биржа Идей — корпоративная программа, в рамках которой каждый сотрудник может подать предложение по улучшению работы, а другие участники и эксперты помогут ему доработать идею и довести её до внедрения.

Система объединяет все территориальные подразделения Сбербанка и является основой новой культуры сотрудничества.

Ставка на инициативу и активность сотрудников дала весомый результат в 7 миллиардов рублей, полученных от внедрения предложений.

<http://sberbank21.ru>

Сбербанк-краудсорсинг размещает обсуждение своих проектов на двух партнерских площадках: [Wikivote](#) Сбербанк-краудсорсинг размещает обсуждение своих проектов на двух партнерских площадках: Wikivote и [Witology](#).

Для того чтобы принять участие в наших проектах достаточно кликнуть на кнопку «Участвуй!»

# Структура Сбербанка



Московский банк- один из 17 территориальных банков Сбербанка

# Результаты 2012 года

По состоянию на 1 января 2013 года на долю Сбербанка приходится:

- 28,9% совокупных банковских активов
- 45,7% депозитов физических лиц
- 33,6% корпоративных кредитов
- 32,7% розничных кредитов

Капитал Сбербанка составляет 1,7 трлн рублей что соответствует 27,4% совокупного капитала российской банковской системы.

Чистая прибыль Сбербанка по итогам 11 месяцев 2012 года составила **332 млрд руб.** против 298 млрд руб. за 11 месяцев 2011 года (РПБУ, неконсолидированные данные)

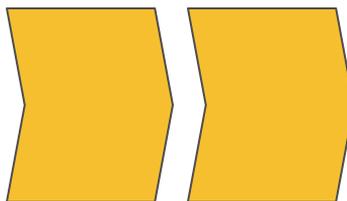


**Сбербанк завтра**

# Стратегия развития до 2019 года

**ЖДЕМ !**

# Сбербанк вчера, сегодня, завтра



# Вопросы



Спасибо!