



СБЕРБАНК

Всегда рядом

Организация работы кассовых центров Опыт ОАО «Сбербанк России»

Директор Управления кассовой работы
ОАО «Сбербанк России»
Алексей Пономаренко

20 апреля 2012

Кассовая система ОАО «Сбербанк России» сегодня



Вызовы

Качественно новые потребности корпоративных клиентов



Активное развитие сети ВСП и УС кредитных организаций



Появление новых игроков и активизация конкуренции на рынке кассового обслуживания



Наша задача

Переход от 500 разрозненных кассовых центров к единой производственной платформе: эффективно управляемому производственному комплексу, способному поддерживать амбициозные планы ОАО «Сбербанк России» по развитию бизнеса, а также осуществлять коммерческую деятельность на рынке кассового обслуживания

Предпосылки

Производственные процессы в кассовых центрах организованы по разному

- различные технологии работы
- различное оборудование
- устаревшая логики организации кассовых помещений

Графики работы, организация работы смен – не системно

- многообразие режимов работы КЦ
- низкая степень учета графиками работы потребностей внешних и внутренних клиентов

Что нужно нашему клиенту – не знаем

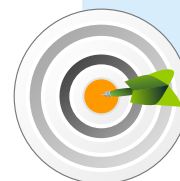
- отсутствие системы мониторинга потребностей клиентов
- отсутствие системы оперативного реагирования на вызовы рынка

Цель трансформации

Эффективная работа кассового центра и комплексное управление системой:

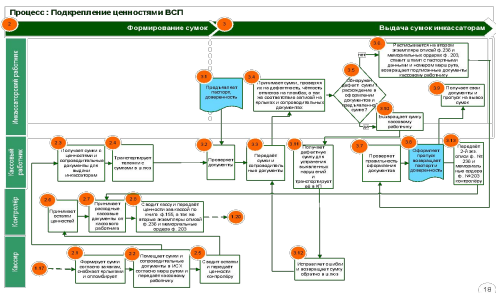
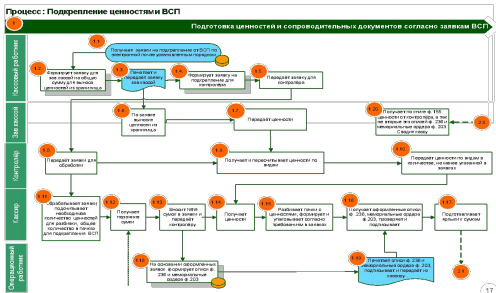
- единые стандартные процессы в кассовых центрах;
- единые подходы к оборудованию помещений и оснащению спецбанковским оборудованием;
- графики работы, учитывающие интересы внутренних и внешних клиентов и исключающие простои и пиковые нагрузки;
- управление качеством и удовлетворенностью клиентов

ФОКУС СЕГОДНЯ:
стандартизация и механизация процессов кассовых центров



Стандартизация и оптимизация процессов

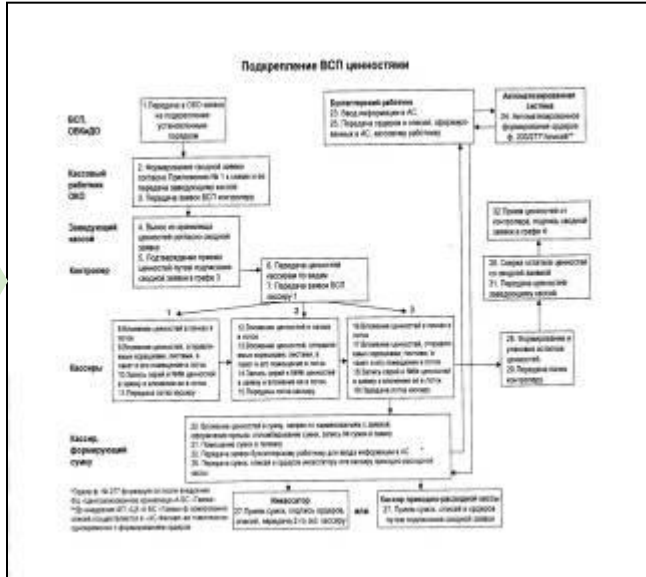
Процесс до оптимизации



Разработка стандартных операционных процедур (СОП):

- оптимизация процессов
- нормирование длительности
- управление рисками

Процесс после оптимизации



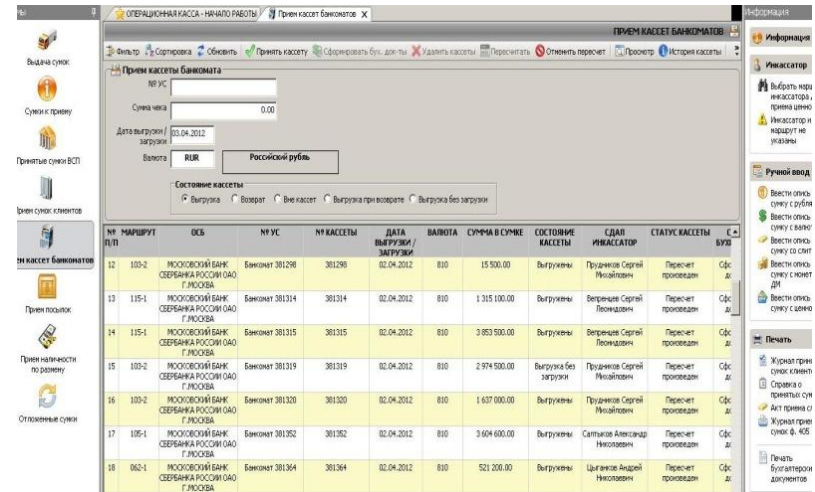
Оптимизация и стандартизация процессов обеспечивает сокращение затрат и повышение производительности труда

Основные элементы трансформации

Автоматизация кассовых центров

Переход на единое программное обеспечение:

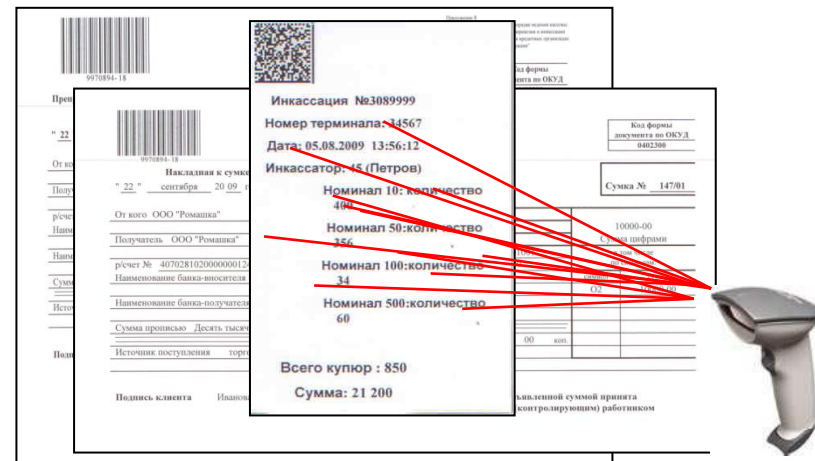
- оптимизация трудозатрат персонала банка за счет минимизации ручного труда
- создание единой информационной среды для взаимодействия подразделений банка (ВСП, УС, кассовый центр, инкассация и т.д.)
- стандартизация, унификация и совершенствование технологического процесса



№ П/П	МАРШРУТ	ОБС	№ УС	№ КАСЕТЫ	ДАТА ВЫГРУЗИ / ЗАГРУЗИ	ВАЛЮТА	СУММА В СУММЕ	ОСТАТОК КАСЕТЫ	СДАЧ И КАССАТОР	СТАТУС КАСЕТЫ	СД
12	103-2	МОСКОВСКИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ (АО) Г. МОСКВА	Банкомат 301298	301298	02.04.2012	810	15 500.00	Выгружены	Прудинов Сергей Михайлович	Пересчет произведен	Сф. д.
13	115-1	МОСКОВСКИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ (АО) Г. МОСКВА	Банкомат 301314	301314	02.04.2012	810	1 115 100.00	Выгружены	Вережничев Сергей Леонидович	Пересчет произведен	Сф. д.
14	115-1	МОСКОВСКИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ (АО) Г. МОСКВА	Банкомат 301315	301315	02.04.2012	810	3 853 500.00	Выгружены	Вережничев Сергей Леонидович	Пересчет произведен	Сф. д.
15	103-2	МОСКОВСКИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ (АО) Г. МОСКВА	Банкомат 301319	301319	02.04.2012	810	2 974 500.00	Выгрузка без загрузки	Прудинов Сергей Михайлович	Пересчет произведен	Сф. д.
16	103-2	МОСКОВСКИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ (АО) Г. МОСКВА	Банкомат 301320	301320	02.04.2012	810	1 637 000.00	Выгружены	Прудинов Сергей Михайлович	Пересчет произведен	Сф. д.
17	105-1	МОСКОВСКИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ (АО) Г. МОСКВА	Банкомат 301352	301352	02.04.2012	810	3 604 600.00	Выгружены	Салтыков Александр Николаевич	Пересчет произведен	Сф. д.
18	062-1	МОСКОВСКИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ (АО) Г. МОСКВА	Банкомат 301364	301364	02.04.2012	810	521 200.00	Выгружены	Цыганков Андрей Николаевич	Пересчет произведен	Сф. д.

Новые технологии:

Технология штрихового кодирования информации для оптимизации операций приема/сдачи и обработки банковских ценностей



Инкассация №3089999
 Номер терминала: 14567
 Дата: 05.08.2009 13:56:12
 Инкассатор: 45 (Петров)

Номинал 10: количество 490
 Номинал 50: количество 156
 Номинал 100: количество 34
 Номинал 500: количество 60

Всего купюр : 850
 Сумма: 21 200

Сумма № : 14701

Основные элементы трансформации

Технологическая линия пересчета

Основные преимущества:

- логичная организация производственных зон
- размещение оборудования по потоку движения ценностей
- минимизация потерь от излишних перемещений и транспортировки
- отказ от излишнего оборудования, минимизация затрат на его приобретение и содержание
- интеграция с единым ПО кассовых центров (следующий шаг)



Повышение эффективности процесса пересчета:

Операция	Длительность операции (мин.)		Эффект (%)
	Классический пересчет	Пересчет на технологической линии	
Пересчет д/н ВСП, клиентов	10.1	7.1	29,7
Пересчет д/н, выгруженной из УС	21.9	14,2	35,0

Основные элементы трансформации

Управление пространством

Вы когда-нибудь обращали внимание, сколько работники кассовых центров тратят времени на:

- поиски нужных канцелярских принадлежностей – степлера, дырокола, штампа и т. д.?
- хождения в подсобное помещение за бумагой, расходными материалами, которые внезапно закончилась в процессе работы?
- хождение к принтеру или копиру, установленному «через дорогу», и обратно на свое рабочее место?
- лишние движения, потому что оборудование расставлено не по потоку обработки банковских ценностей?

Мы посчитали



Только оптимизацией рабочего пространства можно высвободить порядка 20% рабочего времени и это время использовать для выполнения дополнительных объемов работ

5S - основной инструмент для оптимизации рабочего пространства

Сортировка	Sort	Избавление от ненужного
Соблюдение порядка	Simplify/Straighten	Приведение в порядок, организация по потоку
Содержание в чистоте	Scrub/Sweep	Соблюдение чистоты, обеспечение возможности видеть и решать проблемы
Стандартизирование	Standardize	Понимание того, что и когда нужно сделать для обеспечения работоспособности процесса
Стабилизация и Совершенствование	Sustain/Perfective	Поддержание в порядке и совершенствование своего рабочего места

- Рабочее место подготовлено к началу работы следующей смены
- Расходные материалы укомплектованы из расчета работы на смену

Новая производственная платформа кассовой системы ОАО «Сбербанк России»

Трансформация кассовой системы и начало формирования новой производственной платформы позволили повысить производственную эффективность кассовой системы ОАО «Сбербанк России» более чем на 30%

Что мы получили



Эффективное производство

- современное высокопроизводительное оборудование;
- технологические линии пересчета, обеспечивающие обработку ценностей с минимальными потерями;
- эффективные и автоматизированные процессы;
- система непрерывного совершенствования технологий



Контроль рисков

- видеонаблюдение на всех этапах обработки банковских ценностей;
- интеграция систем видеонаблюдения и спецбанковского оборудования;
- минимизация человеческого фактора

Наши масштабы и опыт позволяют обеспечить низкую себестоимость и высокое качество услуг

