

Индекс  
удовлетворенности  
клиентов

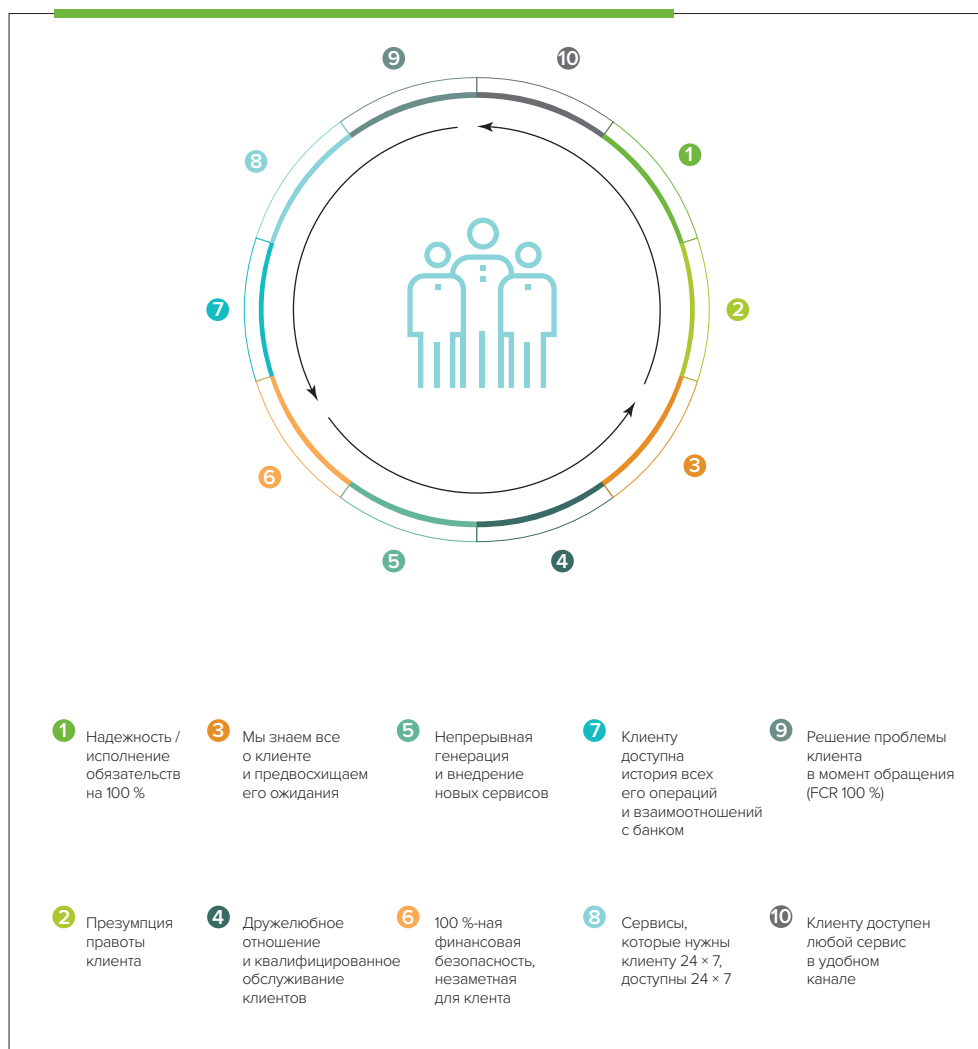


## Обеспечение доступности финансовых услуг

В своей деятельности Сбербанк ориентируется на потребности клиентов и постоянно расширяет варианты взаимодействия с ними. Банк подстраивает каналы обслуживания под различные группы клиентов, чтобы получать банковские услуги им было удобно, приятно, выгодно и безопасно.

### Клиентоцентричная модель обслуживания

#### Принципы клиентоцентричной модели обслуживания



**Бета-тестирование приложений  
«Сбербанк Онлайн»**

На протяжении трех лет при проведении бета-тестирования приложений «Сбербанк Онлайн» для основных мобильных платформ – iOS, Android, Windows Phone – используются технологии краудсорсинга, которые также помогают работать над улучшением этого приложения. В течение года организовано 11 проектов-тестирований, в которых постоянно участвовали более 300 специалистов по тестированию, было опубликовано более 500 предложений по улучшению приложения.

**Проект «Создаем лучший клиентский опыт»**

Основная задача проекта – продвижение культуры клиентоцентричности среди сотрудников Сбербанка. В рамках проекта менеджеры делятся своими историями по обслуживанию и помощи клиентам, а также поддерживают коллег, голосуя за самые интересные истории клиентоцентричного поведения. Ежемесячно более тысячи историй становятся основой для лучших практик по обучению взаимодействию с клиентами.

**Проект «Дизайн набора монет «Шашки»**

Краудсорсинговый проект «Дизайн набора монет «Шашки» предлагал клиентам раскрыть себя в дизайне монет из драгоценных металлов или представить идеи дизайна их упаковки. По результатам проекта было отобрано несколько лучших предложений, и в феврале 2017 года они были презентованы на Международном монетном форуме в г. Берлине.

**Проекты по внедрению клиентоцентричной  
модели обслуживания**

Сбербанк ежедневно запрашивает у клиентов обратную связь, оперативно обрабатывает ее и совершенствует качество обслуживания. В подобных опросах ежемесячно принимают участие более 6 млн клиентов. Ноу-хау 2016 года – автоматизированные опросы об удовлетворенности качеством обслуживания, которые позволяют получать обратную связь по восьми каналам обслуживания. По низким оценкам проводится выяснение причин недовольства по телефону. Действующий в Сбербанке модуль CRM-обращений позволяет ежедневно регистрировать все обращения клиентов и обрабатывать их в единой системе. Для минимизации репутационных рисков разработана уникальная методика выявления потенциальных резонансных событий на основе Big Data, а также организована система компенсации клиентам за ошибки Сбербанка. В целях большего вовлечения команды в клиентоцентричную модель для сотрудников Сбербанка организованы специальные проекты, которые направлены на развитие эмпатии. Уже традиционным стал конкурс клиентских историй для сотрудников фронт-офиса, в котором ежемесячно принимают участие более 40 тыс. сотрудников. Популярна Мотивационная программа с элементами геймификации I like Сбербанк, в которой принимают участие около 60 тыс. сотрудников. Методология дизайн-мышления применяется более чем в 40 проектах розничного бизнеса, где, в частности, состоялся запуск розничной Лаборатории инноваций.

## Развитие каналов обслуживания

Сбербанк развивает различные каналы обслуживания для предоставления услуг своим клиентам. Среди них – удаленные каналы (интернет-банк «Сбербанк Онлайн», СМС-сервис «Мобильный банк»), устройства самообслуживания (банкоматы, информационные платежные терминалы), точки обслуживания клиентов (офисы обслуживания, прямые продажи, «Сбербанк Первый»).

### Удаленные каналы обслуживания

- Запущена бесконтактная оплата через Apple Pay с возможностью привязки карты через Сбербанк Онлайн.
- Запущен сервис «Кошелек от Сбербанка» – первый розничный мобильный продукт за пределами классических финансовых сервисов.
- В Сбербанк Онлайн для Android запущены push-уведомления о входе и операциях в интернет-банке.

Уникальные активные клиенты удаленных каналов, млн чел.



Уникальные активные клиенты, млн человек

|                                                                                                                                                               | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Уникальные <sup>1</sup> активные клиенты удаленных каналов: интернет-банк «Сбербанк Онлайн» (web и мобильное приложение), СМС-сервис «Мобильный банк», из них | 26,9 | 38,8 | 47,4 |
| клиенты мобильного приложения «Сбербанк Онлайн»                                                                                                               | 3,8  | 10,5 | 20,6 |
| клиенты веб-версии «Сбербанк Онлайн»                                                                                                                          | 18,0 | 24,6 | 25,1 |
| клиенты СМС-сервиса «Мобильный банк»                                                                                                                          | 14,1 | 22,7 | 27,1 |

<sup>1</sup>Один клиент может пользоваться несколькими удаленными каналами: веб и мобильным приложением «Сбербанк Онлайн», СМС-сервисом.

## Устройства самообслуживания

В 2016 году Сбербанк реализовал специальный сценарий обслуживания клиентов, который позволяет слабовидящим и незрячим клиентам самостоятельно проверять баланс карты и снимать наличные в устройствах самообслуживания благодаря наушнику и карте Сбербанк. На сегодняшний день установлено 2 940 таких устройств.

Сеть устройств самообслуживания в 2016 году сократилась в соответствии со Стратегией банка в связи с переводом платежей в альтернативные удаленные каналы обслуживания – интернет-банк «Сбербанк Онлайн» и СМС-сервис «Мобильный банк».

Количество устройств самообслуживания, тыс. шт.

**80,3**  
тыс. устройств  
самообслуживания  
в России



## Точки обслуживания клиентов

Важной целью 2016 года являлась эффективность сотрудников подразделений прямых продаж при личном контакте с клиентом. Индивидуальный контакт предоставляет максимальное преимущество: возможность предложить клиенту уникальное предложение, которое его заинтересует, и проанализировать реакцию клиента. Поэтому в 2016 году была внедрена новая модель работы специалистов по прямым продажам. Каждый такой специалист оснащен мобильным устройством – планшетом, на котором ему доступно приложение iServe, разработанное специально с учетом потребностей клиента и сотрудника.

Наряду с этим, реализован целый ряд других нововведений. Так, создана программа обучения, которая позволяет вводить новых сотрудников в должность сразу на рабочем месте. Операционная функция обслуживания корпоративных клиентов интегрирована в филиальную сеть розничного бизнеса.

Внедрена система превентивного управления операционными рисками в филиальной сети розничного бизнеса, где начала измеряться риск-атмосфера. Разработана скоринговая модель, позволяющая прогнозировать возникновение операционного риска в точках обслуживания на основе обработки различных данных об операциях, процессах, сотрудниках. Внедрена система заданий для региональных руководителей по работе с высокорисковыми точками и по устранению причин возникновения рисков событий. За счет внедрения этой системы Сбербанк сэкономил 91,2 млн рублей за первый год работы, сократив ущерб от реализации операционных рисков в розничной сети на 10 %, в том числе в высокорисковых точках обслуживания – на 30 %.

В 2016 году Сбербанк завершил внедрение уникальной для российского банковского сектора технологии безбумажного оформления транзакционных операций с клиентами в офисах. Благодаря проекту «Безбумажный фронт-офис» 40 % операций в точках обслуживания проводится по безбумажной технологии.

В рамках реализации Программы «Переформатирование подразделений филиальной сети» в городах с населением свыше 100 тыс. человек в 2016 году Сбербанк открыл 38 новых офисов банковского обслуживания, 22 офиса самообслуживания, организовал 23 передвижных пункта кассовых операций для обслуживания удаленных сельских районов и закрыл 930 точек. В городах закрыто 874 точки обслуживания, в основном из-за несоответствия их текущего местонахождения установленным критериям геомаркетинга, а также неудовлетворительного состояния помещений. В сельской местности прекращена работа 56 точек обслуживания, которые закрывались из-за аварийного или неудовлетворительного состояния зданий.

Вместо закрытых подразделений в отдаленных районах открыты передвижные банковские подразделения. В сельских поселениях, где есть техническая возможность, устанавливаются устройства самообслуживания, которые позволяют клиентам совершать весь комплекс операций. Расширить доступ населения к банковским услугам позволяют также удаленные каналы обслуживания – СМС-сервис и интернет-банк.

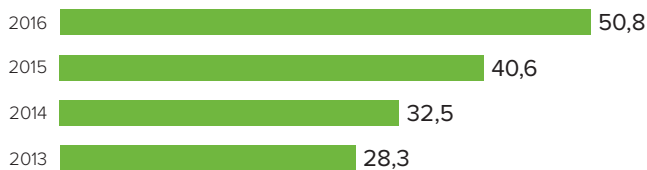
В 2016 году начата работа по созданию Модели единой сбытовой сети на основе данных фактической геоаналитики. Новая технология позволит увеличить доступность и эффективность сети офисов и устройств самообслуживания, учесть индивидуальные потребности наибольшего количества клиентов. В 2017 году планируется открыть девять новых точек, 129 точек будет перемещено для повышения удобства расположения и количества обслуживаемых клиентов, 550 точек будет закрыто.

#### Количество подразделений Сбербанка на территории России (на 31 декабря)



#### Безналичный мир

##### Доля безналичного оборота по розничным операциям Сбербанка, %



# 50,8 %

доля безналичного оборота  
по розничным операциям  
Сбербанка

Основное влияние на рост доли безналичных оборотов в Сбербанке оказали следующие факторы:

- рост безналичных переводов, который в 2016 году составил 67 % при росте наличных переводов на 6 %;
- рост доли клиентов с POS-операциями, составивший за год 8,2 %;
- рост доли безналичных операций в точках обслуживания на 18,7 % и с помощью устройств самообслуживания – на 4,7 %.

### Безналичная оплата с помощью телефона

В октябре 2016 года Сбербанк запустил совместный проект с Apple Pay – оплату с помощью телефона или часов Apple Watch в любом терминале, принимающем бесконтактные карты, а также в сети интернет. Достаточно привязать карту MasterCard к смартфону. Запуск признан лучшим в мире. В ноябре состоялся запуск поддержки Samsung Pay. За три месяца клиенты Сбербанка совершили более 6 млн операций с использованием Apple Pay и Samsung Pay.

### Умный город

В октябре стартовал первый в России проект «Умный бесконтактный и безналичный город», который Сбербанк проводит в г. Зеленодольске совместно с правительством Республики Татарстан. Более 80 % торгово-сервисных точек города обеспечены POS-терминалами и принимают безналичную оплату, 70 % совершеннолетних жителей получили многофункциональные карты жителя. Проект получил диплом финалиста конкурса «Национальная платежная инициатива» за создание безналичной городской экосистемы.

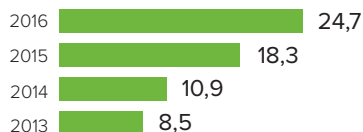
### Кампусная карта МГУ

В августе стартовал проект «Кампусная карта МГУ». Уникальность проекта в том, что на карту записаны сразу три приложения – кампусное, городское и банковское, которые позволяют с помощью одной карты проходить в университет, пользоваться личным кабинетом студента, оплачивать покупки и поездки в городском транспорте и записываться к врачу. Также на территории МГУ Сбербанк развернул безналичную экосистему приема карт для оплаты питания в торговых точках и вендинговых аппаратах.

### Безналичная оплата общественного транспорта

Активно развиваются проекты организации безналичной оплаты общественного транспорта. Оплатить поездки банковской картой можно в Московском, Казанском и Новосибирском метрополитенах, а также в автобусах Московской области, Санкт-Петербурга, Новосибирска и Краснодара.

**Количество клиентов, участвующих в Программе лояльности «Спасибо от Сбербанка», млн человек**



### Спасибо от Сбербанка

Портал «Спасибо от Сбербанка. Впечатления» позволяет приобретать за бонусы СПАСИБО билеты в театры, на мюзиклы, выставки и в музеи. Проект «Спасибо от Сбербанка. Путешествия» дает возможность копить и обменивать бонусы на скидки при покупке авиабилетов, бронировании отелей и аренде автомобилей по всему миру. В среднем в месяц в рамках проекта продается 4 тыс. авиабилетов. В целом в 2016 году количество установленных клиентами мобильных приложений Программы возросло в четыре раза и достигло 1,5 млн.

**Один из лучших  
банков в мире для детей  
и молодежи по версии  
международной премии  
Global Inclusion Awards**

» Более подробно о проекте можно узнать  
здесь: [ладошки.дети](http://ладошки.дети)

» Подробнее о возможностях этой  
пенсионной карты можно узнать на сайте  
Программы: [www.sberbankaktivno.ru](http://www.sberbankaktivno.ru)

## Работа с группами клиентов, нуждающихся в социальной поддержке

### Молодежь

Молодежь – самый «довольный» сегмент в Сбербанке, NPS по которому в декабре составил 70 % – это самый большой показатель за все время измерений и самый большой в Сбербанке. Количество молодых клиентов за 2016 год возросло на 7,7 % и достигло 8,86 млн человек.

Сбербанк реализует Стратегию по работе с молодежью, принятую в 2014 году. Идет большая работа по адаптации продуктов и сервисов, каналов и коммуникаций для самого молодого сегмента. Портфель активных молодежных карт в отчетном году превысил 4,8 млн, данная карта есть у 99 % новых молодых клиентов.

В рамках совместного проекта с Банком России «Онлайн-уроки финансовой грамотности. Профессионалы рынка придут в каждую школу» более 90 тыс. российских школьников, в том числе в сельских и удаленных школах, узнали о пользе современных финансовых инструментов и банковских услуг. Аналогичный офлайн-проект охватил 23 тыс. школьников в крупных городах.

В 2016 году Сбербанк признан одним из лучших банков в мире для детей и молодежи в рамках международной премии Global Inclusion Awards благодаря проекту «Ладощки» – биометрической системе, которая позволяет оплачивать питание по ладони в учебных заведениях.

### Пенсионеры

По состоянию на 1 января 2017 года 61,0 % российских пенсионеров получают пенсию через Сбербанк. Доля пенсионеров, получающих пенсию на карты, составляет 85 %. В 2016 году проведены актуализация и ребрендинг Программы лояльности по карте «Активный возраст»: теперь более 9 тыс. партнеров Программы предоставляют скидки владельцам данной карты. Здесь же клиенты могут приобрести билеты для путешествий по комфортным ценам, узнать о специальных предложениях в магазинах и почерпнуть много актуальной информации.

### Доля пенсионеров, получающих пенсию через Сбербанк, %

**61,0 %**

доля пенсионеров,  
получающих  
пенсию через  
Сбербанк



**44,6 %**  
офисов Сбербанка  
адаптированы для людей  
с инвалидностью

### Особенный банк

Цель проекта «Особенный банк» – создание экосистемы продуктов и сервисов, учитывающей жизненные сценарии и потребности клиентов с инвалидностью. По оценке Сбербанка, около 90 % людей с инвалидностью в стране являются клиентами Сбербанка. Проект «Особенный банк» подразумевает адаптацию каналов взаимодействия с клиентами, развитие новых сервисов и продуктов для клиентов с инвалидностью.

Сегодня для людей с инвалидностью 44,6 % офисов Сбербанка адаптированы пандусами, оборудованием для слабовидящих и слабослышащих, в том числе устройствами самообслуживания с аудиовходом. Более 16 тыс. устройств самообслуживания Сбербанка расположены на более низком уровне для удобного доступа на инвалидной коляске, 9,8 тыс. устройств самообслуживания оборудованы азбукой Брайля. Слабовидящие могут оформить в Сбербанке операцию с использованием факсимиле. В ряде территориальных банков (Московский, Байкальский, Уральский) запущены пилотные проекты по тестированию нового канала обслуживания – «Обслуживание на дому» и предоставление сервиса удаленного сурдоперевода в некоторых офисах обслуживания.

В 2017 году планируется запустить консультацию у специалиста контактного центра через дистанционный канал обслуживания – чат. Этот онлайн-канал чрезвычайно эффективен для обслуживания людей с инвалидностью: человек с нарушением слуха и (или) речи сможет получить необходимую консультацию и помощь на сайте Сбербанка.

### Костюмы GERT

Технология разработана для моделирования возрастных изменений человеческого организма. Костюм состоит из отдельных компонентов, которые крепятся на одежду: жилета, нарукавников и наколенников, перчаток, специальной обуви, а также включает особые очки и наушники. Вместе эти модули создают эффект снижения сенсомоторной активности, в частности, помутнение хрусталика глаза, сужение поля зрения, потерю высокой частоты слуха, ограничение подвижности головы, тугоподвижность суставов, потерю физической силы, уменьшение способности сжатия и захвата предметов руками, снижение навыков координации в целом. Изначально костюмы использовались для подготовки медицинского персонала в университетах, но оказались полезными в сфере торговли и услуг.



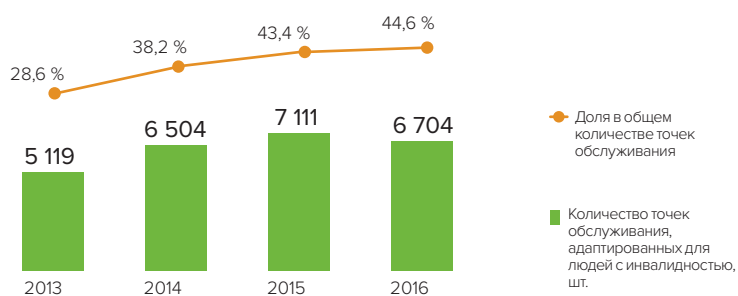
Это было очень полезно, мы сделаем целый ряд выводов из моего нахождения в этом костюме. Я думаю, что мы также создадим специальные продукты для покупки инвалидами таких вещей, как коляска и многое другое.

**Герман Греф**

Президент, Председатель Правления



### Обеспечение доступности услуг для людей с инвалидностью



Сбербанк тестирует свои сервисы и процессы с помощью тренажеров эмпатии – костюмов-симуляторов GERT. Такой костюм позволяет любому явственно ощутить себя человеком с ограниченными возможностями или просто пожилым человеком и почувствовать, насколько комфортно или дискомфортно в новом состоянии пользоваться различными пространствами и сервисами, в том числе банковскими, а также предложить адекватные и креативные решения, отталкиваясь от полученного опыта.

» Специально для взаимодействия экспертов, людей с особыми потребностями и сотрудников Сбербанк создал платформу [www.SpecialBank.ru](http://www.SpecialBank.ru).