

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Внедрение инновационных проектов в банковской сфере  
(на примере ПАО Совкомбанк)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента(ки) 5 курса 551 группы

Направления 43.03.01 – Сервис

Института истории и международных отношений

**Левкович Дарья Максимовны**

Научный руководитель

Доцент, к.э.н.

Е.В. Иванова

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Зав.кафедрой

Профессор, д.э.н., профессор

Т.В.Черевичко

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Саратов 2023

**Введение.** В настоящее время множество предприятий функционируют на рынке товаров и услуг. И многие предприятия для получения экономической выгоды разрабатывают и реализуют инновационные проекты, которые рассчитаны на достижения определенных целей и решению конкретных задач.

Актуальность данной темы состоит в том, что для завоевания новых рынков или удержание позиций на существующем компания должна развиваться. В связи с этим у руководства возникают новые идеи, которые необходимо просчитать и реализовать. Поэтому основные средства вкладывают в разработку и реализацию инновационных проектов. Особенно это актуально для банковской сферы, так как в настоящее время с развитием технологий банкам трудно удерживать лидирующие позиции без внедрения новшеств. При эффективном внедрении инновационного проекта предприятие имеет определенные преимущества перед основными конкурентами. Так же реализация инновационного проекта на предприятии может приносить выгоду не только организации, но и всему обществу в целом.

Цель данной работы: исследование проблем разработки и внедрения инновационного проекта в банковской сфере на примере ПАО Совкомбанк.

Для выполнения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- Определить понятие и классификацию инновационных проектов;
- Проанализировать стадии разработки инновационного проекта;
- Выявить особенности инновационного проекта в банковской сфере;
- Дать организационно-экономическую характеристику ПАО «Совкомбанк»;
- Исследовать инновационные проекты, внедренные в ПАО «Совкомбанк»;
- Оценить эффективность внедренных инновационных проектов в ПАО «Совкомбанк»;
- Разработать концепцию инновационного проекта для отдела андеррайтинга Саратовского отделения ПАО «Совкомбанк»;

- Проанализировать этапы разработки инновационного проекта в отделе андеррайтинга ПАО «Совкомбанк»;
- Исследовать проблемы внедрения инновационного проекта в отделе андеррайтинга ПАО «Совкомбанк»;
- Оценить эффективность внедрения нового инновационного проекта в отделе андеррайтинга ПАО "Совкомбанк" Саратовского филиала

Предметом исследования в данной работе является изучение разработки и внедрения инновационного проекта в ПАО «Совкомбанк».

Объектом исследования является деятельность публичного акционерного общества «Совкомбанк».

Основными методами исследования в данной работе являются: анализ и синтез теоретических аспектов разработки и внедрение инновационного проекта, Приказ Росстата от 02.12.2011 N 485 "Об утверждении статистического инструментария для организации Минобрнауки России федерального статистического наблюдения за деятельностью организаций, сектора исследований и разработок"<sup>1</sup>, степени изученности вопроса инновационной деятельности в банковской сфере, банковской отчетности, сравнение предлагаемых определений различными исследователями и финансовых показателей банковской деятельности ПАО «Совкомбанк» за несколько лет, статистические и описательные методы.

Теоретической основой исследования послужили труды следующих авторов: Борлакова А.И.<sup>2</sup>, Маховикова Г.А.<sup>3</sup>, Чадаева Т.В.<sup>4</sup>, Алабина Т.А.<sup>5</sup>,

<sup>1</sup> Приказ Росстата от 02.12.2011 N 485 "Об утверждении статистического инструментария для организации Минобрнауки России федерального статистического наблюдения за деятельностью организаций, сектора исследований и разработок"

<sup>2</sup> Борлакова, А. И. Исследование понятия «финансовая инновация» в банковском секторе / А. И. Борлакова // Scientific discussion (Praha, Czech Republic). – 2017. – Vol 1. No 12.

<sup>3</sup> Маховикова, Г.А. Инновационный менеджмент / Маховикова, Г.А. , Н. Ф. Ефимова. Москва : Эксмо, 2010. – 205 с.

<sup>4</sup> Чадаева, Т.В. Инновационные проекты российских и зарубежных банков // Инновации и инвестиции. №9. 2018 г. С. 48-53.

<sup>5</sup> Алабина, Т. А. Банковский менеджмент : учебное пособие для вузов / Т. А. Алабина, И. Г. Грентикова, А. А. Юшковская. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 107 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14005-7. — Текст : электронный //

Пеганова О.М.<sup>6</sup>, Попов В.Л.<sup>7</sup> и др.

Практическая значимость работы состоит в том, что предложенные рекомендации по внедрению инновационного проекта можно реализовать в деятельности ПАО «Совкомбанк».

Научная новизна работы состоит в изучении особенностей разработки и внедрения инновационного проекта в банковской сфере и его влияние на работу кредитной организации.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

**Структура работы.** Бакалаврская работа выполнена на 65 листах печатного текста, состоит из введения, трех глав и заключения. Во введении обозначена актуальность темы, цель, задачи и методы исследования, а также практическая значимость и структура выпускной квалификационной работы.

Во введении обосновывается актуальность темы выпускной квалификационной работы, определены объект, предмет, цель, задачи и методы исследования, а также основные источники получения информации.

В первой главе «Инновационные проекты как метод повышения эффективности работы сервисного предприятия» рассмотрено понятие инновационного проекта; представлены стадии разработки инновационного проекта; проанализированы особенности инновационного проекта в банковской сфере.

Во второй главе «Организация внедрения инновационных проектов на примере ПАО «СОВКОМБАНК» дана организационно-экономическая характеристика ПАО Совкомбанк; представлены инновационные проекты,

---

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497537> (дата обращения: 17.05.2022).

<sup>6</sup> Пеганова, О. М. Банковское дело : учебник для вузов / О. М. Пеганова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 574 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14268-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489378> (дата обращения: 17.05.2022).

<sup>7</sup> Попов, В. Л. Управление инновационными проектами : учебное пособие / под ред. проф. В. Л. Попова. — Москва : ИНФРА-М, 2011. — 336 с.

внедренные в банке; рассчитана эффективность внедренных инновационных проектов ПАО «Совкомбанк».

В третьей главе «Организация внедрения инновационных проектов на примере ПАО СОВКОМБАНК» представлены этапы разработки инновационного проекта в отделе андеррайтинга; рассмотрены проблемы внедрения инновационного проекта; оценены эффективность внедрения нового инновационного проекта в отделе андеррайтинга ПАО "Совкомбанк" Саратовского филиала.

В заключении выпускной квалификационной работы сделаны выводы по всей работе. В бакалаврской работе используется 2 таблицы, 16 рисунков. Список литературы составляет 37 источников.

**Основное содержание работы.** инновационный проект представляет собой схему разработки нового товара, услуги или метода управления, контроля и др., включающая в себя техническое, экономическое, правовое и организационное обоснование, что новый товар, услуга или метод чего-либо будет успешным. Классификация инновационных проектов происходит по различным критериям: по периоду реализации, характеру целей, типу инновации и др. Также существуют 3 стадии содержания инновационного проекта: по элементам организации, по стадиям инновационной деятельности и по процессу формирования и реализации инновационного процесса. Управление инновационным проектом требует определенный опыт и знания. Для этого необходимы заказчику проекта внимательно отбирать участников инновационного проекта.

Внедрение и реализация инновационного проекта напрямую зависит от эффективности его разработки. Для этого следует соблюдать несколько этапов от возникновения идеи до выбора варианта реализации проекта. Для привлечения больших инвестиций и оценки разрабатываемого инновационного проекта следует разработать бизнес-план. Он поможет принимать эффективные управленческие решения и рассчитать необходимое количество инвестиций.

Инновационные проекты в банковской сфере являются очень

востребованными. Это обусловлено тем, что практически всё население мира на данном этапе развития так или иначе связаны с банковскими операциями. Так как банковская система довольно специфична, инновационные проекты банка тоже имеют ряд особенностей. Они связаны с основной идеей разработки инновационного проекта, рисками, целями и способом реализации проекта. И дополнительно каждая особенность тесно взаимосвязана с другой. Как например, от идеи проекта зависит его цель и мероприятия, необходимые для ее достижения.

Совкомбанк – это крупный частный универсальный банк. Основными направлениями деятельности являются кредитование и размещение облигаций крупнейших российских корпораций, региональных и муниципальных бюджетов, а также широкий спектр финансовых услуг населению. Группа Совкомбанка представлена в 78 субъектах России и насчитывает свыше 2 600 офисов. Головной офис расположен в Костроме, управляющие компании в 9 крупных городах России, численность персонала превышает 22 тыс. человек.

Для разработки и реализации инновационных проектов в ПАО «Совкомбанк» был создан уникальный корпоративный проект «Лига Достижений». Сотрудники банка объединяются в группы и с уже сформированной идеей представляют свой инновационный проект. Он может быть связан с новым банковским продуктом, финансовой услуги, работой с партнерами или с улучшением рабочих мест. Далее он проходит все стадии разработки и внедрения. И каждый год выбирается лучший инновационный проект, предложенный в «Лиге достижений». В 2022 году самые удачные проекты «Мама может», «ПРОЗнание» и «HalvaPartner». Первый проект рассчитан на поддержку сотрудников ПАО «Совкомбанк», у которых есть дети. Инновационные проекты «ПРОЗнание» и «HalvaPartner» рассчитаны на создание телеграмм-ботов. Первый будет помогать новым и уже работающим сотрудникам осваиваться в работе банка. Последний будет помогать партнерам банка в различных ситуациях.

Эффективность рассмотренных проектов оценивается по-разному, в

зависимости от целей проекта. Проект «Мама может» показал свою эффективность уже на стадии внедрения. Заинтересованность сотрудников, увеличение показателей работы, индекс удовлетворенности и утечка кадров показывают, что проект является эффективным. Инновационный проект «PROЗнание» тоже показал свою значимость. Внедрение чат-бота помогает новым и работающим сотрудникам на 100% освоиться в компании и ответить на все интересующие вопросы, не отвлекая при этом других сотрудников. Также он помогает делиться опытом между работниками со всей России. После внедрения проекта из 8 кандидатов четверо успешно прошли тестовый день и трудоустроились, что на 30% больше предыдущих показателей. Эффективность инновационного проекта «HalvaPartner» пока сложно оценить, так как чат-бот находится в стадии разработки. Из последних результатов можно выделить только возможность телеграмм-бота обновлять платежные терминалы и адреса по проекту Халва, показывать партнерам отчетность и выгоды от проекта и отправлять платежные документы и контролировать дебиторскую задолженность.

Следует представить новый инновационный проект, который можно внедрить в отдел андеррайтинга Саратовского филиала ПАО Совкомбанк. На данном этапе сотрудники дистанционного обслуживания сами проверяют фотографии и сканы паспортов заемщиков на предмет подделки из-за этого может произойти выдача кредита мошеннику, и банк потеряет деньги. У сотрудника отдела андеррайтинга на такую проверку уходит 10 минут. И тем не менее, иногда сотрудники могут ошибаться, и посчитать поддельный паспорт за настоящий. Для выявления подделки сотрудники следят за следующими атрибутами:

1. Разные шрифты в документе
2. Несоответствие подписи и ФИО заемщика
3. Нарушение орнамента на фото или скане
4. Нехарактерные символы машиночитаемой записи;
5. Неуклюжие подпись и почерк паспортиста;

6. Хорошее состояние старого паспорта;
7. Отсутствие обязательных атрибутов;
8. Неизменяемая внешность у клиента спустя большое количество времени.

За последние полгода поступило 44 заявки от мошенников, из которых одобренных было 8 (рис. 1)

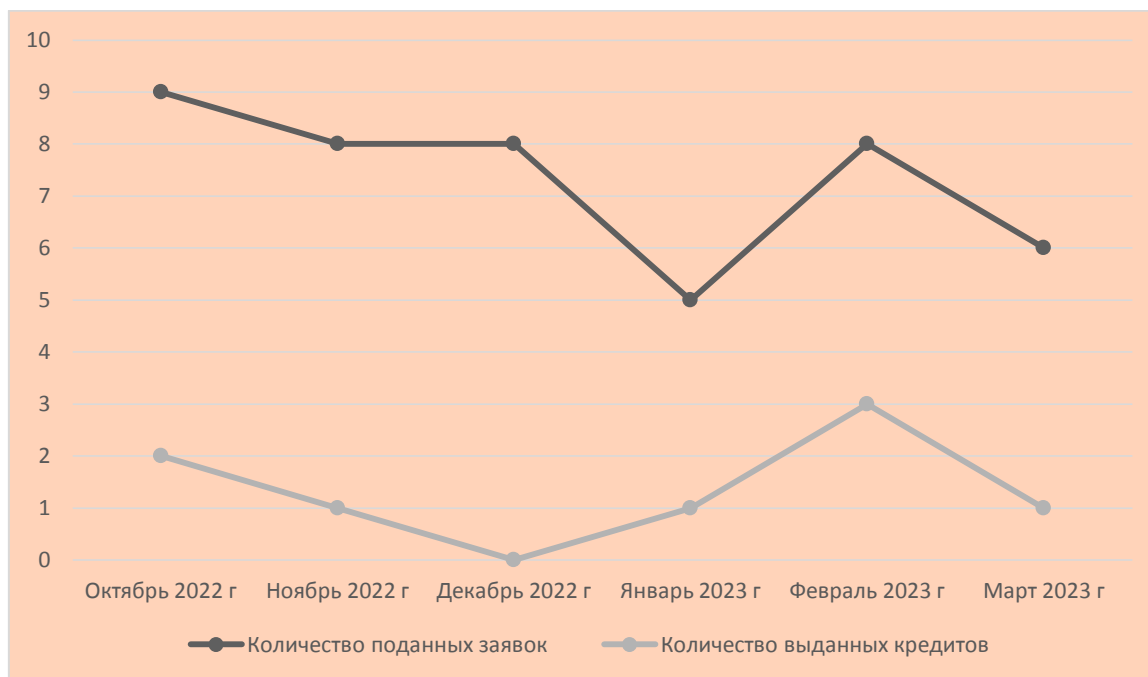


Рисунок 16 – Статистика ПАО Совкомбанк Саратовского филиала по заявкам на кредит от мошенников

Для того, чтобы снизить затраты банка, предлагается инновационный проект по разработке и внедрению приложения, которое будет распознавать паспорт как поддельный. Разработка и внедрение инновационного проекта по разработке приложения может быть осуществлена в 8 этапов. На первом проводится исследование насколько банковская сфера нуждается в программе по определению поддельных документов.

На втором производится выбор команды инновационного проекта. Третий этап включает в себя, разработку концепции проекта, а именно все вопросы по программному обеспечению. На последующих этапах происходит создание и внедрения программы по определению поддельных документов. На



данный проект с начала его формирования и до успешного внедрения в систему ПАО Совкомбанк планируется потратить около 1 года.

Внедрение такого инновационного проекта в систему андеррайтинга ПАО Совкомбанка позволит улучшить эффективность деятельности банка. Можно сделать вывод, что затраты будут приходиться на привлечение компании Smart Space Lab для разработки программного обеспечения, закупки оборудования и заработную плату команде инновационного проекта. Общая сумма затрат на разработку и внедрение программного обеспечения составят 3 240 000 рублей. При этом данное программное обеспечение можно будет продавать другим организациям, которым необходимо проверять паспорта клиентов на подлинность дистанционно. Цену продажи данного продукта можно поставить невысокую, чтобы она была интересна не только крупным финансовым организациям, но также и небольшим фирмам, которые также дистанционно проверяют паспорта на предмет подделки. Результативность сотрудников отдела заведения ПАО Совкомбанк может повыситься до 160% процентов, что позволит банку увеличить чистый процентный доход на 37 миллиардов рублей.

Риски для банка в данном случае есть:

1. Ложноположительные результаты: программа может ошибочно определять честных заемщиков как мошенников, что может привести к отказу в кредитовании.

2. Ложноотрицательные результаты: программа может пропустить мошеннические действия заемщика, что может привести к выдаче кредита мошеннику.

3. Неточность данных: программа может работать на основе неправильных или неточных данных, что может привести к неверным результатам.

4. Технические проблемы: программа может иметь технические сбои, которые могут привести к недоступности системы или ошибкам в работе.

5. Высокие расходы: разработка, установка и поддержка программы распознающих мошенников могут потребовать значительных финансовых

затрат.

6. Необходимость обучения персонала: успешная работа программы требует обучения персонала банка, что может занять время и деньги.

При анализе данных рисков было выявлено, что они минимальны. Также их реальную оценку можно произвести в случае пилотного запуска проекта, чтобы протестировать его в реальных условиях и обнаружить проблемы заранее.

**Заключение.** Можно сделать вывод, что инновационный проект представляет собой схему разработки нового товара, услуги или метода управления, контроля и др., включающая в себя техническое, экономическое, правовое и организационное обоснование, что новый товар, услуга или метод чего-либо будет успешным. Классификация инновационных проектов происходит по различным критериям: по периоду реализации, характеру целей, типу инновации и др. Также существуют 3 стадии содержания инновационного проекта: по элементам организации, по стадиям инновационной деятельности и по процессу формирования и реализации инновационного процесса. Управление инновационным проектом требует определенный опыт и знания. Для этого необходимы заказчику проекта внимательно отбирать участников инновационного проекта.

Внедрение и реализация инновационного проекта напрямую зависит от эффективности его разработки. Для этого следует соблюдать несколько этапов от возникновения идеи до выбора варианта реализации проекта. Для привлечения больших инвестиций и оценки разрабатываемого инновационного проекта следует разработать бизнес-план. Он поможет принимать эффективные управленческие решения и рассчитать необходимое количество инвестиций.

Инновационные проекты в банковской сфере являются очень востребованными. Это обусловлено тем, что практически всё население мира на данном этапе развития так или иначе связаны с банковскими операциями. Так как банковская система довольно специфична, инновационные проекты банка тоже имеет ряд особенностей. Они связаны с основной идеей разработки

инновационного проекта, рисками, целями и способом реализации проекта. И дополнительно каждая особенность тесно взаимосвязана с другой. Как, например, от идеи проекта зависит его цель и мероприятия, необходимые для ее достижения.

Совкомбанк – это крупный частный универсальный банк. Основными направлениями деятельности являются кредитование и размещение облигаций крупнейших российских корпораций, региональных и муниципальных бюджетов, а также широкий спектр финансовых услуг населению. Группа Совкомбанка представлена в 78 субъектах России и насчитывает свыше 2 600 офисов. Головной офис расположен в Костроме, управляющие компании в 9 крупных городах России, численность персонала превышает 25 тыс. человек. Чистая прибыль Совкомбанка по итогам 2022 года составила 14,2 млрд рублей, снизившись в 3,2 раза относительно 2021-го. Такие данные приводятся в отчетности кредитной организации по РСБУ. Совкомбанк сумел сохранить прибыль, которая при этом оказалась вдвое хуже собственных ожиданий. В банке объяснили отставание тем, что «ряд послаблений, от которых нужно было отказаться с января 2023 года (отказ от фиксированного курса и котировок бумаг), решили убрать уже в декабре 2022-го.

Андеррайтинг в ПАО «Совкомбанк» – это пошаговая оценка данных потенциального заемщика, проводимая с целью определения возможности возврата/невозврата запрашиваемого кредита. Отдел андеррайтинга собирает всю возможную информацию на заявителя, при этом данные могут быть предоставлены лично заемщиком или получены в результате запросов в ФНС и другие социальные органы. Каждая банковская организация работает по собственной системе. Под влиянием динамично меняющейся экономической ситуации кредитный процесс постоянно совершенствуется, отвечая новым вызовам рынка. Наряду с гибкой кредитной политикой ПАО Совкомбанк, это существенно повышает привлекательность кредитных продуктов для всех категорий клиентов. Рассмотрев процесс дистанционного заведения кредитных договоров ПАО «Совкомбанк», он соответствует ожиданиям клиентов на

данном этапе. Но данный процесс занимает по регламенту 20 минут, а в реальности он происходит в среднем за 30 минут, и зачастую отдел не может выполнить план по заведению заявок. А это является основополагающим фактором в успешном достижении поставленных целей отдела андеррайтинга ПАО «Совкомбанк» в городе Саратове.

Разработка и внедрение инновационного проекта по разработке приложения может быть осуществлена в 8 этапов. На первом проводится исследование насколько банковская сфера нуждается в программе по определению поддельных документов. На втором производится выбор команды инновационного проекта. Третий этап включает в себя, разработку концепции проекта, а именно все вопросы по программному обеспечению. На последующих этапах происходит создание и внедрения программы по определению поддельных документов. На данный проект с начала его формирования и до успешного внедрения в систему ПАО Совкомбанк планируется потратить около 1 года.

Внедрение инновационного проекта в систему андеррайтинга ПАО Совкомбанка является выгодным вложением для данной банковской организации. Основные затраты придутся на привлечение компании Smart Space Lab для разработки программного обеспечения, закупки оборудования и заработную плату команде инновационного проекта. Общие затраты на разработку и внедрение программного обеспечения составят 3 240 000 рублей. При этом данное программное обеспечение можно будет продавать другим организациям, которым необходимо проверять паспорта клиентов на подлинность дистанционно. Результативность сотрудников отдела заведения ПАО Совкомбанк может повыситься до 160% процентов, что позволит банку увеличить чистый процентный доход на 37 миллиардов рублей. Риски для банка в данном случае есть, но они минимальны и их реальную оценку можно произвести в случае пилотного запуска проекта, чтобы протестировать его в реальных условиях и обнаружить проблемы заранее.