***Орлов Александр Викторович***

*доцент кафедры Экономики и менеджмента ИЭиК*

*к.э.н., доцент*

***Соболевская Маргарита Константиновна***

*студент магистратуры*

*АОЧУ ВО Московский финансово-юридический*

*университет (МФЮА)*

**Развитие банковских инноваций на примере**

**ПАО «Сбербанк России»**

В статье рассмотрены современные методы инновационной деятельности и описаны способы выявления и внедрения инноваций в ПАО «Сбербанк России».

Ключевые слова: инновация, типы инноваций, инновационная деятельность, краудсорсинг.

В современный период экономической нестабильности, банкам жизненно необходимо найти способ удержания уже имеющихся клиентов, а также привлечения новых. В условиях жесткой конкуренции это сделать вдвойне сложнее. Немаловажную роль играет оптимизация внутренних процессов, направленная на сокращение издержек. Во всех этих областях важнейшую роль начинает играть процесс внедрения инноваций.

Инновация – это особый инструмент предпринимателей, средство, с помощью которого они используют изменения как шанс осуществить новый вид бизнеса или услуг. В настоящее время инновации не просто одно из явлений, определяющих экономический рост, развитие и структурные сдвиги. Инновации стали характерной особенностью и сутью современного развития во всех сферах экономики, в том числе и банковском деле.

Более 4 лет в Сбербанке функционируют инструменты по внедрению инноваций. В 2010 году была разработана концепция организации инновационной деятельности в ОАО «Сбербанк России». В области инноваций цель Сбербанка была сформулирована как обеспечение стабильного роста и устойчивого преимущества на рынке банковских услуг за счет внедрения и, затем, активного применения передовых технологий и управленческих решений. Принципами развития инновационной деятельности в Сбербанке стали:

- использование интеллектуального потенциала всего коллектива;

- реализация структурных и технологических возможностей, обусловленных уникальными характеристиками Сбербанка;

- активное применение передового мирового опыта.

Были, также, выделены 3 типа инноваций в системе Сбербанка России:

1. Прорывные инновации - это создание и внедрение новых для рынка продуктов, услуг, процессов или технологий.

2. Стратегические инновации – это изменения, предусматривающие значимые улучшения текущей бизнес-модели, обширную модификацию уже существующих процессов, продуктов, услуг и технологий.

3. Текущие инновации – это модификации уже существующих продуктов, товаров, процессов, позволяющие увеличить оборот или достичь экономии.

В рамках инновационной деятельности возможна реализация риска недостижения запланированного эффекта от внедрения инновационного предложения;

Мерами по снижению рисков, реализуемых в работе по внедрению инноваций являются:

1. Всесторонняя объективная экспертиза предложений профильным подразделениям банка;

2. Коллегиальное решение о целесообразности внедрения предложения;

3. Дополнительная оценка рисков при открытии проэктов по внедрению инноваций, значительно меняющих деятельность банка;

4. Предварительное и неоднократное тестирование инновационных предложений, планируемых к внедрению;

5. Мониторинг внедрения и оценка достигнутого эффекта по резулитатам внедрения.

В Сбербанке выделены ключевые принципы организации инновационных проектов:

- Свободный доступ – работы с инновациями предоставляются всем сотрудникам банка независимо от места работы и занимаемой должности, свободный доступ и равные условия участия.

- Прозрачность – участники корпоративной системы используют единое информационное пространство для публикации, отбора и тщательной экспертизы предложений.

- Независимость и открытость суждений – каждый участник оставляет за собой право открыто высказывать свое профессиональное суждение по любому вопросу деятельности банка и давать свою оценку предложениям других работников.

- Свобода выбора – любой участник может добровольно выразить намерение участвовать в экспертизе и внедрении любого предложения.

- Естественный отбор – любое предложение может дорабатываться и дополняться с целью повышения его качества.

- Объективность – каждое предложение рассматривается наравне со всеми остальными.

- Ориентированность на результат – инновационный процесс ориентирован на максимальную эффективность использования ресурсов и окупаемость инновационных проектов.

- Поощрение – для всех участников инновационной деятельности применяются механизмы материального и нематериального поощрения.

Практические шаги по реализации концепции начались в 2012 году. Был организован информационный портал, через который любой сотрудник может направить на рассмотрение свою инновацию или предложение по улучшению качества банковского обслуживания. Возможности данного портала позволяют устроить обсуждение данного предложения представителям банка и получить соответствующую оценку. В случае получения одобрения, предложение может быть отправлено в другие территориальные подразделения банка, либо передано на централизованную реализацию аппаратом банка. За последние 3 года наблюдается значительный рост пользователей и количества поданных предложений в системе, а ежегодный экономический эффект от внедрения одобренных предложений исчисляется не одним миллиардом рублей.

Проанализировав статистику поданных предложений за 2015-2016 гг. в Московского отделения ОАО «Сбербанк России» (Табл.1), можно увидеть, что увеличивается количество поданных предложений, а это, в свою очередь, означает, что растет вовлеченность сотрудников.

Таблица 1.

Статистика поданных инновационных предложений сотрудниками Московского отделения ОАО «Сбербанк России» в 2015-2016 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Всего подано предложений | Из них уже внедрено на на момент подачи | Одобрено | Передано на рассмотрение в ЦА и на реализацию |
| 2015 | 616 | 82 | 98 | 49 |
| 2016 | 1309 | 251 | 292 | 103 |

Осенью 2012 года был реализован краудсорсинговый проект «Сбербанк 21», объединивший тысячи участников из многих стран мира. Участники проекта организовали сообщество, в котором путем обсуждения отбирали наиболее удачные решения важных для Сбербанка задач.

В ноябре 2014 года Сбербанк провел первый марафон мобильных финансовых сервисов. Целью данного мероприятия являлось выявление передовых решений в сфере информационных технологий (ИТ), направленных на развитие перспективных идей, связанных с выводом на рынок новый ИТ - продуктов и услуг.

На период 2014-2018 гг. в стратегии развития Сюербанка можно увидеть сильный акцент на внедрение инноваций:

- одним из приоритетов развития Сбербанка обозначен как «технологический прорыв», который предполагает завершение технологической модернизации и активную интеграцию всех самых современных технологий и инноваций в Сбербанке;

- становится задача инновации и краудсорсинг естественной частью работы на всех уровнях управления.

Во всех остальных приоритетах также просматриваются направленность на модернизацию и непрерывные улучшения, создания новых и выведение на новый уровень стандартов во многих областях.

Таким образом, на примере Сбербанка можно увидеть, что всесторонняя реализация стратегии банка на выявление и внедрение инноваций (так называемый инновационный подход), способствует улучшению позиций банка на рынке услуг.

**Литература**

1. Друкер П. Бизнес и инновации / пер. с англ. – М.: ИД «Вильямс», 2011. – 359 с.

2. Жданова О.Р., Карминский А.М. Современные тенденции банковских инноваций // XXII Всероссийское совещание по по проблемам управления ВСПУ – 2014. М., 16-19 июня 2014 г.

3. Зварыкина Е.Б. Инновационные технологии в сфере банковских услуг: дис. … канд. экон. Наук – М., 2015. – 129 с.

4. Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018 / Статья. [Электронный ресурс] Оф.сайт Сбербанк РФ. Режим доступа: URL:https://www.sberbank.ru/ru/about/today/strategy\_2018 (Дата обращения 04.11.17)