

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
финансов и налогообложения  
протокол №10 от «19» мая 2017 г.

Зав. кафедрой



Галимова Г.А.

Согласовано:  
Председатель УМК Института



Вишневская Н.Г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Стратегическое управление кредитной организацией


Вариативная часть

**программа магистратуры**

Направление подготовки  
38.04.08 Финансы и кредит

Направленность(профиль) подготовки: Банковское дело

Квалификация  
магистр

Разработчик (составитель) Д. э.н., доцент	 / Курманова Л.Р.
--	--

Для приема: 2017 г.

Уфа 2017г.

Составитель: Курманова Л.Р.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры финансов и налогообложения протокол № 10 от «19» мая 2017 г.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины (обновление литературы, программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных систем, необходимых для реализации программы), утверждены на заседании кафедры финансов и налогообложения, протокол № 11 от «18» мая 2018 г.

Заведующий кафедрой



Галимова Г.А.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины (обновление литературы, программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных систем, необходимых для реализации программы), утверждены на заседании кафедры финансов и налогообложения, протокол № 4/1 от «18» января 2019 г.

Заведующий кафедрой



Галимова Г.А.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_/ \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_/ \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся).....	6
4. Фонд оценочных средств по дисциплине .....	13
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	13
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	16
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	31
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	31
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины .....	32
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	34

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	1. Знать: теоретические основы разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	<b>ПК-10</b> способностью осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	
	2. Знать: основы управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	<b>ПК-13</b> способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений	
Умения	1. Уметь: использовать знания для разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	<b>ПК-10</b> способностью осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	
	2. Уметь: использовать систему знаний по вопросам управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	<b>ПК-13</b> способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе	

		финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений	
Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	<b>ПК-10</b> способностью осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	
	2. Владеть: навыками управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	<b>ПК-13</b> способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений	

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегическое управление кредитной организацией» относится к вариативной части.

Дисциплина изучается на 2 курсе сессия 1,2 для заочной формы обучения.

Целью учебной дисциплины «Стратегическое управление кредитной организацией» является формирование у студентов теоретических знаний о принципах и механизме стратегического управления деятельностью кредитных организаций, о методах регулирования и планирования стратегического развития банковского сектора в

современных условиях, а также практических навыков и умений в области стратегического менеджмента в финансово-кредитных организациях.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Финансовые рынки и финансовые инструменты», «Финансово-кредитная система», «Финансовые и денежно-кредитные методы регулирования экономики», «Современное банковское дело» и др.

Дисциплина «Стратегическое управление кредитной организацией» является предшествующей и наиболее значимой для таких дисциплин, как «Банковское регулирование и надзор», «Корпоративное управление в кредитной организации», «Современные платежные системы и расчеты», «Организация кредитного процесса» и др.

Дисциплина «Стратегическое управление кредитной организацией» является необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации.

### **3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)**



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины «Стратегическое управление кредитной организацией»  
2 курс 1,2 сессия заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
Лекций	6
практических/ семинарских	10
Лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)	3,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	79,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (контроль)	9

Форма(ы) контроля: экзамен 2 курс 2 сессия, в том числе  
курсовая работа 2 курс 2 сессия, контактных часов – 2, часов на самостоятельную работу – 20.



№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Теоретические основы стратегического управления организации. Понятие и виды стратегий. Место стратегии в системе управления банком. Сущность стратегического управления коммерческим банком. Механизм стратегического управления кредитной организации. Стратегическое управление как фактор конкурентоспособности	1	1		10	Осн.1-6, доп.7-17	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, написание научно-практических статей	Проверка ответов на вопросы самоконтроля. Проверка ответов на тестовые вопросы. Проверка выполнения заданий
2.	Основные направления стратегического управления коммерческим банком. Функциональные стратегии банка. Финансовая стратегия банка. Политика управления ликвидностью банка. Управление активными операциями. Управление пассивными операциями. Риск-менеджмент как инструмент стратегического управления банком. Маркетинговая стратегия банка. Кадровая стратегия банка.	1	1		10	Осн.1-6, доп.7-17	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, написание научно-практических статей	Проверка ответов на вопросы самоконтроля. Проверка ответов на тестовые вопросы. Проверка выполнения заданий

3.	Стратегический менеджмент как современная концепция управления коммерческим банком. Цели и задачи стратегического менеджмента. Стратегическое планирование как элемент стратегического менеджмента. Основные организационные уровни разработки стратегии. Алгоритм разработки стратегии банка	1	2		5	Осн.1-6, доп.7-17	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, написание научно-практических статей	Проверка ответов на вопросы самоконтроля. Проверка ответов на тестовые вопросы Проверка выполнения заданий
4.	Стратегическое планирование в контексте стратегического менеджмента. Бизнес-планирование как механизм реализации стратегического управления в кредитной организации. Понятие бизнес-плана, его место и роль в стратегическом планировании кредитной организации. Бизнес-планирование как фактор внутреннего развития банковского сектора. Принципы и основные этапы бизнес-планирования в кредитной организации. Методы разработки бизнес-плана банка. Основные разделы бизнес-плана кредитной организации	1	2		5	Осн.1-6, доп.7-17	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, написание научно-практических статей	Проверка ответов на вопросы самоконтроля. Проверка ответов на тестовые вопросы Проверка выполнения заданий
5.	Реализация стратегии банка. Инструменты эффективной реализации стратегии банка. Система сбалансированных показателей эффективности Balanced Scorecard (BSC).	1	1		5	Осн.1-6, доп.7-17	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, написание научно-практических статей	Проверка ответов на вопросы самоконтроля. Проверка ответов на тестовые вопросы Проверка выполнения заданий

	Система бюджетирования							
6.	Антикризисное управление кредитной организацией. Причины ухудшения финансового положения кредитной организации. Принципы управления и финансового оздоровления кредитных институтов. Санация кредитной организации. Краткий анализ финансового состояния банковского сектора экономики. Особенности реорганизации банков в форме слияния и присоединения	-	2		10	Осн.1-6, доп.7-17	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, написание научно-практических статей	Проверка ответов на вопросы самоконтроля. Проверка ответов на тестовые вопросы. Проверка выполнения заданий
7.	Качественная оценка системы стратегического управления банком. Методы оценки эффективности управления с точки зрения стратегии банка. Оценка эффективности стратегического управления в кредитных организациях. Стратегический риск в деятельности кредитной организации. Методы его оценки. Контроллинг как элемент эффективного управления банком.	1	1		14,8	Осн.1-6, доп.7-17	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, написание научно-практических статей	Проверка ответов на вопросы самоконтроля. Проверка ответов на тестовые вопросы. Проверка выполнения заданий
	Курсовая работа				20	Осн.1-6, доп.7-17	Цель курсовой работы заключается в закреплении теоретических знаний, привитие навыков стратегического управления и	

							планирования деятельностью кредитных организаций, а также умений в области стратегического менеджмента в финансово-кредитных организациях.	
	<b>Всего часов:</b>	6	10		79,8			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

**ПК-10** способностью осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		«Неудовлетворительно»	«Удовлетворительно»	«Хорошо»	«Отлично»
Первый этап (уровень)	Знать: теоретические основы разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	Фрагментарные представления о сущности и содержании стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	Неполные представления о сущности и содержании стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о сущности и содержании стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	Сформированные систематические представления о сущности и содержании стратегии кредитных организаций на финансовом рынке
Второй этап (уровень)	Уметь: использовать знания для разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	Фрагментарные умения в использовании знаний для разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	В целом успешное, но не систематическое умение в использовании знаний для разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения в использовании знаний для разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	Сформированное умение в использовании знаний для разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке

Третий этап (уровень)	Владеть: навыками разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	Фрагментарное владение навыками разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	В целом успешное, но не систематическое применение навыков разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	Успешное и систематическое применение навыков разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке
-----------------------	--	--	---	---	--

**ПК-13** способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		«Неудовлетворительно»	«Удовлетворительно»	«Хорошо»	«Отлично»
Первый этап (уровень)	2. Знать: основы управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	Фрагментарные представления об основах управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	Неполные представления об основах управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основах управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	Сформированные систематические представления об основах управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений

<p>Второй этап (уровень)</p>	<p>Уметь: использовать систему знаний по вопросам управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>	<p>Фрагментарные умения в использовании системы знаний по вопросам управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>	<p>В целом успешное, но не систематическое использование системы знаний по вопросам управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы использование системы знаний по вопросам управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>	<p>Сформированное умение использовать системы знаний по вопросам управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>
<p>Третий этап (уровень)</p>	<p>Владеть: навыками управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>	<p>Фрагментарное владение навыками управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>	<p>В целом успешное, но не систематическое применение навыков управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>	<p>Успешное и систематическое применение навыков управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений</p>

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	1. Знать: теоретические основы разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	<b>ПК-10</b> способностью осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	Вопросы и задания для самоконтроля, эссе, экзаменационные вопросы
	2. Знать: основы управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	<b>ПК-13</b> способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений	Вопросы и задания для самоконтроля, эссе, экзаменационные вопросы
2-й этап Умения	2. Уметь: использовать знания для разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	<b>ПК-10</b> способностью осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	практические задание; тестовые задания, задание для выполнения курсовой работы
	2. Уметь: использовать систему знаний по вопросам управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	<b>ПК-13</b> способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций,	практические задание; тестовые задания, задание для выполнения курсовой работы



		временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений	
3-й этап  Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками разработки стратегии кредитных организаций на финансовом рынке	<b>ПК-10</b> способностью осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	практические задания; тестовые задания, задание для выполнения курсовой работы
	2. Владеть: навыками управления кредитной организацией для разработки финансовых аспектов стратегических задач и решений	<b>ПК-13</b> способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений	практические задания; тестовые задания, задание для выполнения курсовой работы

### Вопросы и задания для самоконтроля

Тема 1. Теоретические основы стратегического управления организацией.

1. Проработать и обосновать основные вопросы темы:

- 1) Понятие и виды стратегий
- 2) Место стратегии в системе управления банком
- 3) Сущность стратегического управления коммерческим банком
- 4) Механизм стратегического управления кредитной организацией
- 5) Стратегическое управление как фактор конкурентоспособности

2. Определить перечень факторов микросреды, учитываемых при формировании стратегии банка и расставить приоритеты конкретных позиций перечня по степени важности их для банка, исходя из современных отечественных условий? Определить состав стратегических целей банка, связанных с обеспечением интересов его клиентов? Виды банковских продуктов и направления их развития в российской практике?

Тема 2. Основные направления стратегического управления коммерческим банком

1. Проработать и обосновать основные вопросы темы:

- 1) Функциональные стратегии банка
- 2) Финансовая стратегия банка
- 3) Политика управления ликвидностью банка
- 4) Управление активными операциями
- 5) Управление пассивными операциями
- 6) Риск-менеджмент как инструмент стратегического управления банком

- 7) Маркетинговая стратегия банка
  - 8) Кадровая стратегия банка
2. Какие из факторов макросреды оказывают наибольшее влияние на формирование стратегии современного российского банка? Какая из особенностей отечественного рынка банковских услуг в наибольшей степени затрудняет формирование стратегии? Отношения банка с конкурентами выступают как фактор макросреды или микросреды? Ответ аргументируйте.

Тема 3. Стратегический менеджмент как современная концепция управления коммерческим банком

1. Проработать и обосновать основные вопросы темы:
  - 1) Цели и задачи стратегического менеджмента
  - 2) Стратегическое планирование как элемент стратегического менеджмента
  - 3) Основные организационные уровни разработки стратегии
  - 4) Алгоритм разработки стратегии банка
2. Верно ли утверждение, что формирование стратегии – одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения? Обоснуйте ответ.

Тема 4. Стратегическое планирование в контексте стратегического менеджмента

1. Проработать и обосновать основные вопросы темы:
  - 1) Бизнес-планирование как механизм реализации стратегического управления в кредитной организации
  - 2) Понятие бизнес-плана, его место и роль в стратегическом планировании кредитной организации
  - 3) Бизнес-планирование как фактор внутреннего развития банковского сектора
  - 4) Принципы и основные этапы бизнес-планирования в кредитной организации
  - 5) Методы разработки бизнес-плана банка
  - 6) Основные разделы бизнес-плана кредитной организации
  - 7) Направления совершенствования бизнес-планирования в кредитных организациях
  - 8) Подготовить собственные презентации по проблемным вопросам
2. Назовите, что является первичным для банка в процессе разработки стратегического плана: выбор наиболее привлекательных категорий клиентов или выбор наиболее привлекательных категорий банковских продуктов? Назовите основные принципы разработки стратегии финансового планирования? Каково значение бизнес-планирования в стратегическом управлении коммерческим банком?

Тема 5. Реализация стратегии банка

1. Проработать и обосновать основные вопросы темы:
  - 1) Инструменты эффективной реализации стратегии банка
  - 2) Система сбалансированных показателей эффективности Balanced Scorecard (BSC)
  - 3) Система бюджетирования
  - 4) Организация внедрения изменений и управление изменениями
2. Можно ли рассматривать контроль как процесс обеспечения достижения организацией своих целей? Подтвердите свою позицию данными. Распределите по шагам процесс стратегического планирования в маркетинге: а) разработка общей стратегии; б) определение механизма контроля; в) проведение маркетингового исследования; г) определение целей компании; д) разработка миссии компании.

Тема 6. Антикризисное управление кредитной организацией

1. Проработать и обосновать основные вопросы темы:
  - 1) Причины ухудшения финансового положения кредитной организации

- 2) Принципы управления и финансового оздоровления кредитных институтов
  - 3) Санация кредитной организации
  - 4) Краткий анализ финансового состояния банковского сектора экономики
  - 5) Особенности реорганизации банков в форме слияния и присоединения
  - 6) Проблема оздоровления коммерческих банков: российская практика и зарубежный опыт
2. В соответствии с инструкцией Банка России «О составлении финансовой отчетности» назовите основные отчетные документы, определяющие финансовое состояние коммерческого банка? Что отражается на внебалансовых счетах банка?

Тема 7. Качественная оценка системы стратегического управления банком

1. Проработать и обосновать основные вопросы темы:
  - 1) Методы оценки эффективности управления с точки зрения стратегии банка
  - 2) Оценка эффективности стратегического управления в кредитных организациях
  - 3) Стратегический риск в деятельности кредитной организации. Методы его оценки
  - 4) Контроллинг как элемент эффективного управления банком
  - 5) Совершенствование стратегического управления деятельностью коммерческого
2. Критерии оценки и сравнения стратегических альтернатив, инструменты моделирования альтернатив? Связь организационной структуры с бизнес-процессами банка?

**Критерии оценивания вопросов для самоконтроля:**

Критерии оценивания	Оценка
Сформированные систематические представления и знания ответа на вопрос. Полный и верный ответ. В логическом рассуждении и представлении ответа на вопрос нет ошибок.	5 (отлично)
Сформированные, но содержащие отдельные пробелы в знании ответа на вопрос. Верное изложение ответа на вопрос, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на результат, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей.	4 (хорошо)
Неполные представления и знания на поставленный вопрос. В логическом рассуждении и представлении ответа на вопрос имеются существенные ошибки.	3 (удовлетворительно)
Студент не ответил на поставленные вопросы	2 (неудовлетворительно)

В процессе изучения дисциплины «Стратегическое управление кредитной организацией» обучающиеся должны выполнить следующие виды самостоятельной работы: составить эссе исходя из предложенной тематики:

**Темы для подготовки эссе:**

1. Социальная (публичная) стратегия кредитной организации
2. Разработка маркетинговой стратегии банка
3. Конкурентная политика банка
4. Место стратегии в системе управления банком
5. Теоретические основы стратегического менеджмента в кредитных организациях
6. Построение кадровой стратегии банка
7. Мотивация сотрудников к выполнению стратегии развития банка

**Критерии оценивания эссе:**

Критерии оценивания	Оценка
Содержание соответствует теме. Владение терминологией. Ответы по вопросу отражают хорошее знание темы.	5 (отлично)
Тема раскрыта, но поверхностно. Логика выводов выдержана. Докладчик не дает полного ответа на вопросы к докладу	4 (хорошо)
Нарушена логика построения выводов. Использована устаревшая информация. Докладчик не дает ответов на вопросы	3 (удовлетворительно)
Тема исследования не соответствует содержанию. Аналитическая работа не выполнена.	2 (неудовлетворительно)

**Пример практического задания****Задание 1.** Основные различия стратегического и оперативного управления

Критериальные оценки	Оперативное управление	Стратегическое управление
Миссия Предназначение	Производство товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации	Выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления динамичного взаимодействия с окружающей средой
Учет фактора времени	?	?
Сфера концентрации внимания менеджеров	?	?
Подход к управлению персоналом	?	?
Основа построения системы управления	?	?
Критерий эффективности управления	?	?

Заполнить пустующие графы, отразив отличие оперативного управления от стратегического управления?

**Задание 2.** Матриц SWOT-анализа (оценка сильных и слабых сторон)



Обоснуйте сильные и слабые стороны кредитной организации для определения стратегии развития?

**Задание 3.** Охарактеризуйте потребность в банковских продуктах для разных возрастных категорий (молодежь; люди, недавно образовавшие семью; семьи «со стажем»; лица «зрелого возраста»; лица, готовящиеся к уходу на пенсию)?

**Задание 4.**

1. Почему для общества более выгодна конкурентная стратегия, чем монополия в банковской сфере?

2. Сравнение стратегического и оперативного менеджмента по девяти признакам:

Признаки	Стратегический менеджмент	Оперативный менеджмент
Иерархические ступени	В основном на уровне высшего руководства	Включает все уровни с основным упором на среднее звено управления
Неопределенность		
Вид проблем		
Временной горизонт		
Потребная информация		
Альтернативы планов		
Охват		
Степень детализации		
Основные контролируемые величины		

Заполнить пустующие графы, отразив отличие оперативного менеджмента от стратегического менеджмента?

3. Определите последовательность управленческих действий (шагов) для достижения целей организации.

Для этого расставьте указанные действия в необходимом, с вашей точки зрения, порядке, присваивая им номер выбранного действия?

- формулирование проблемы, ее суть;
- реальное состояние системы, чем оно обусловлено;
- оценка новизны проекта;
- оценка вариантов решения проблемы (оценка альтернатив);
- документальное оформление задач;
- оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме;
- идеальное состояние системы, при котором цель реализована;
- установление взаимосвязи с другими проблемами;
- определение путей решения проблемы, разработка альтернативных вариантов решения проблемы;
- постановка задачи исполнителям (организация выполнения решения);
- выбор наилучшего решения проблемы, сопоставление его с первоначальной целью;
- контроль за выполнением решения;
- определение отклонений реального состояния системы от идеального (определение существования проблемы);
- определение цели деятельности;
- формулирование конкретных задач для выбранного решения проблемы.

#### Критерии оценивания практического задания:

Критерии оценивания	Оценка
Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задание выполнено рациональным способом. Получен правильный ответ. Ясно описан способ решения.	5 (отлично)
Верное решение, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на решение, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей решения. Решение оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию решения.	4 (хорошо)
Решение в целом верное. В логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок, но задание выполнено неоптимальным способом или допущено не более двух незначительных ошибок. В работе присутствуют арифметическая ошибка, механическая ошибка или описка при переписывании выкладок или ответа, не исказившие экономическое содержание ответа.	3 (удовлетворительно)
Нет решения	2 (неудовлетворительно)

#### Тестовые задания

Пример заданий для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

##### 1. Стратегия организации – это:

- а) разработка приоритетных задач;
- б) разрешение конкретной ситуации;
- в) набор правил, приемов и методов, с помощью которых достигается цель;
- г) конкретный план действий

##### 2. Основные этапы формирования стратегии:

- а) анализ и выбор методов;
- б) информационный (сбор, обработка, анализ данных);

- в) предварительное принятие решений;
- г) предварительный выбор, ранжирование альтернативных стратегий и принятие решений.

**3. Основные факторы, учитываемые при разработке стратегий:**

- а) экономические, производственные, социальные;
- б) организационные, корпоративные, специфические, временные;
- в) финансово-производственные, информационные;
- г) внешние и внутренние

**4. Основные виды стратегий:**

- а) роста, ограниченного роста, сокращения и комбинирования;
- б) устойчивого роста, стабилизации, жизненного цикла;
- в) умеренного роста, зрелости, плавного падения, устойчивости;
- г) стратегического планирования предприятия.

**5. Стратегия сокращения применяется на предприятии, когда:**

- а) требуется реорганизация или ликвидация предприятия;
- б) наступает предкризисное или кризисное состояние предприятия;
- в) наступает банкротство;
- г) показатели производственной деятельности ухудшаются и нет пути остановить или изменить наметившуюся тенденцию.

**6. Необходимость корректировки стратегии банка определяется:**

- а) изменениями рыночных условий;
- б) конкретизацией стратегических планов планами действий;
- в) обоими указанными выше факторами.

**7. Основной стратегической целью банка по финансовому направлению деятельности выступает обеспечение:**

- а) необходимого уровня ликвидности банка;
- б) высокой степени надежности банка;
- в) планового уровня рентабельности банка;
- г) рационального сочетания всех указанных выше требований

**8. С какой из смежных стратегий должна в первую очередь корреспондироваться стратегия обеспечения безопасности банка?**

- а) с финансовой стратегией;
- б) со стратегией управления рисками;
- в) с кадровой стратегией.

**9. Распределите по шагам процесс стратегического планирования в маркетинге:**

- а) разработка общей стратегии;
- б) определение механизма контроля;
- в) проведение маркетингового исследования;
- г) определение целей компании;
- д) разработка миссии компании.

**10. В стратегическом маркетинге сегментация рынка – это:**

- а) группировка предприятий сферы производства по их размеру;
- б) выделение квоты покупок на международном рынке;
- в) процесс деления рынка на группы потребителей по заранее определенным признакам;
- г) группировка продавцов по заранее определенным критериям.

**11. Какая из стратегий развития организации является наиболее рискованной?**

- а) роста;
- б) ограниченного роста;
- в) сокращения;
- г) сочетания.

**12. Правильным ли является определение стратегии организации, как программы действий, определяющих развитие организации и соответствующее ей управление?**

- а) да;
- б) нет.

**13. Стратегия** ..... предполагает установление уровня ниже достигнутого в прошлом (базисном) периоде. Эта стратегия может применяться в условиях, когда показатели деятельности организации приобретают устойчивую тенденцию к ухудшению (добавьте пропущенное слово).

**14. Что из нижеприведенного определяет миссию организации, а что формулирует цели организации?**

- а) обеспечивать высокие прибыли;
  - б) производить самую дешевую продукцию;
  - в) понимание компанией своей роли в системе бизнеса;
  - г) увеличение объема продаж;
  - д) формирование имиджа;
  - е) удовлетворение общественного мнения;
  - ж) четко выраженная причина создания и существования организации;
  - з) качественное направление развития организации, бизнеса.
- (миссия - ..... ; цели - .....)

**15. Стратегия** ..... предполагает обслуживание относительно узкого сегмента потребителей, который обладает особыми потребностями (добавить пропущенное слово)

**16. Можно ли сказать, что контроль – процесс обеспечения достижения организацией своих целей?**

- а) да;
- б) нет.

**17. Стратегии** ..... характерно установление целей от достигнутых результатов, скорректированных с учетом дополнительных факторов; такая альтернатива удобный и наименее рискованный путь (добавить пропущенные слова)

**18. Стратегический план организации – это:**

- а) прогнозирование будущих направлений и возможностей организации;
- б) долговременный план, в котором сформулированы задачи, цели и общая стратегия их достижения;
- в) перспективный документ, с параметрами развития организации;
- г) определенные задания для всех видов деятельности на перспективу

**19. Верно ли утверждение «формирование стратегии – одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения»?**



- а) да;
- б) нет.

**20. К стратегии сокращения относятся:**

- а) горизонтальная дифференциация;
- б) конгломератная дифференциация;
- в) ликвидация, сокращение расходов.

**Критерии оценивания тестовых заданий:**

Процент правильных ответов	Оценка
90-100 %	5 (отлично)
80-89%	4 (хорошо)
61-79%	3 (удовлетворительно)
Менее 60%	2 (неудовлетворительно)

Учебным планом предусматривается написание курсовой работы по дисциплине. Этот вид письменной работы выполняется по темам, выбранным самостоятельно. Перечень тем разрабатывается преподавателем. Успешная защита курсовой работы по изучаемому курсу является основанием итоговой аттестации по данной дисциплине.

**Задания для выполнения курсовой работы**

Цель курсовой работы заключается в закреплении теоретических знаний, привитие навыков стратегического управления и планирования деятельностью кредитных организаций, а также умений в области стратегического менеджмента в финансово-кредитных организациях.

Курсовая работа состоит из следующих разделов: введения, теоретической и практической части, обоснования стратегии развития организации, заключения, списка литературы.

Во **введении** обосновывается актуальность темы, определяются цель и задачи работы, указывается объект и предмет исследования, методы и приемы, используемые в работе. Объем введения – 1-2 страницы.

В **первом разделе «Теоретическое обоснование темы исследования»** раскрывается теоретический аспект выбранной темы исследования на основе изучения нескольких источников литературы, учебников, периодических изданий, научных трудов ведущих ученых, статей в сети Интернет. Обзор литературы в данном разделе должен содержать соответствующие ссылки на фамилии авторов, представленных в библиографическом списке. Объем первого раздела – 10-15 страниц.

Во **втором разделе «Организационно-экономическая характеристика объекта исследования»** содержится аналитический материал по исследуемой проблеме и включает анализ сферы деятельности на макроуровне, мезоуровне или на примере кредитной организации. Следует привести примеры методик расчетов отдельных показателей, используемых в качестве характеристик объекта, методики анализа и прогнозирования, стратегического планирования. Источниками информации для анализа являются: данные статистической отчетности, нормативные и методические материалы, СМИ и др. Материалы анализа должны лежать в основе всей курсовой работы, служить ее аналитической базой, в соответствии с которой впоследствии будут разработаны соответствующие выводы и предложения. Объем второго раздела не должен превышать 10 стр.

Содержание *третьего раздела* созвучно с темой курсовой работы и раскрывается в соответствии с планом. В аналитической части должен быть проведен подробный анализ показателей согласно выбранной теме, выявлены факторы, влияющие на их величины, определены тенденции, выявлены существующие недостатки, проблемы и разработка, обоснование выводов и практических рекомендаций, направленных на решение проблем, исследованных в курсовой работе. Должны быть представлены и обоснованы авторские разработки по проблематике и прогнозная оценка последствий реализации предложенных автором мероприятий.

В этом разделе необходимо дать общие выводы по аналитической части, предложить пути улучшения деятельности кредитной организации и первоочередные мероприятия, повышающие его эффективность. Необходимо рассчитать затраты на реализацию проекта, расчеты представить в виде таблицы. Пример таблицы представлен.

Таблица. Затраты на реализацию проекта

№	Наименование затрат	Количество	Период	Величина затрат, руб.
1.				
2.				
...				
...				
3.				
	ИТОГО			

Привести показатели эффективности реализации плана мероприятий и их влияние на результаты деятельности кредитной организации, которые можно отразить в таблице.

Таблица. Показатели эффективности реализации плана мероприятий (пример)

Показатель	Ответственный	Развитие	Стагнация
1	2	3	4
Показатель выполнения стандартов качества обслуживания в процентном соотношении по результатам внутренних проверок. Целевой показатель устанавливается не реже чем 1 раз в полгода	Проверки отделений выполняются ответственными сотрудниками отдела по улучшению качества обслуживания потребителей. Формируются ежемесячные отчеты с данными по результатам проверок отделений	Выполнение/перевыполнение целевого показателя за отчетный период	Невыполнение целевого показателя за отчетный период
Показатель выполнения стандартов качества обслуживания в процентном соотношении по результатам внешних проверок. Целевой показатель устанавливается не реже чем 1 раз в полгода	Проверки отделений выполняются ответственными сотрудниками сторонней маркетинговой компании; формируются ежемесячные отчеты с данными по результатам проверок филиалов	Выполнение/перевыполнение целевого показателя за отчетный период	Невыполнение целевого показателя за отчетный период
Показатель индекса удовлетворенности потребителей	Индекс удовлетворенности потребителей рассчитывается на основании исследования, проводимого сотрудниками сторонней маркетинговой компании. Формируются ежемесячные отчеты с данными по результатам проверок	Выполнение/перевыполнение целевого показателя за отчетный период	Невыполнение целевого показателя за отчетный период

	филиалов		
Длительность ответов на обращения потребителей. Целевой показатель - соответствия установленным нормативными документами срокам на рассмотрение обращений	Данные ежемесячно формируются ответственными сотрудниками отдела по улучшению качества обслуживания потребителей	Отрицательная динамика	Положительная динамика
Общее количество системных обращений	Данные ежемесячно формируются ответственными сотрудниками отдела по улучшению качества обслуживания потребителей	Отрицательная динамика	Положительная динамика

**В заключении** дается краткий обзор всей курсовой работы и ее результатов, оценивается уровень выполнения поставленных целей и задач.

Объем заключения 3 – 4 стр.

**В списке** использованной литературы приводятся полные выходные данные об использованных источниках в соответствии с требованиями методических рекомендаций по оформлению (список должен не менее 20 наименований литературы).

Приложения (копии годовых бухгалтерских отчетов за 3 последних года и других использованных бухгалтерских и статистических данных; распечатки, полученные при обработке информационных данных в специальных прикладных компьютерных программах).

#### **Примерная тематика курсовых работ**

Тема курсовой работы также может быть сформулирована самим студентом и согласована с ведущим преподавателем. Желательно выбор темы курсовой работы связать с темой будущей выпускной квалификационной работы.

1. Теоретические основы стратегического управления кредитной организации.
2. Механизм стратегического управления кредитной организации.
3. Социальная (публичная) стратегия в системе стратегического планирования.
4. Социальная (публичная) стратегия кредитной организации.
5. Качественные показатели оценки эффективности социальной (публичной) стратегии кредитной организации.
6. Механизм стратегического управления кредитной организации с позиции социальной ответственности на рынке банковских услуг.
7. Подходы к определению эффективности стратегического управления.
8. Стратегический риск в деятельности коммерческих банков и методы его оценки.
9. Качественные показатели оценки уровня стратегического риска в деятельности кредитной организации.
10. Показатели оценки уровня стратегического риска.
11. Стратегические риски в системе корпоративного управления кредитной организации.
12. Российская практика стратегического управления кредитной организации.
13. Особенности регулирования и планирования стратегического развития банковского сектора.
14. Стратегия развития банковского сектора Российской Федерации: направления, приоритеты.
15. Стратегическое управление кредитной организацией в системе управления факторами потенциальных рисков.

16. Инструменты стимулирования кредитных организаций к эффективному стратегическому управлению.
17. Оценка стратегии (стратегического управления) кредитной организации по тесту Р. Румельта.
18. Зарубежные методы анализа и оценки качества управления в кредитных организациях.
19. Риск-менеджмент в системе управления коммерческим банком.
20. Сберегательное поведение населения в условиях финансового кризиса.
21. Кредитное поведение населения: тенденции, предпочтения, оценка активности
22. Коммуникационная политика банка и модель покупательского поведения
23. Маркетинговые возможности банка и их влияние на выбор клиентов
24. Принципы и основы организации взаимодействия клиентов и банка
25. Клиентоориентированная стратегия развития коммерческого банка.
26. Процессный подход в системе стратегического управления кредитной организацией.
27. Системный подход в организации стратегического управления
28. Матрица И.Ансоффа как инструмент выбора стратегии развития организации.
29. Поведенческий подход в системе управления кредитной организацией.
30. Теория мотиваций в системе управления организации.
31. Современные подходы к управлению банковскими рисками.
32. Эволюция стандартизированного подхода к регулированию банковских рисков
33. Маркетинговые коммуникации в коммерческом банке
34. Коммуникационная политика в системе управления коммерческим банком.
35. Менеджмент стратегического планирования в банке.
36. Стратегическое управление банковской деятельностью.
37. Стандарты качества организации стратегического управления в кредитной организации.
38. Продуктовая стратегия банка и этапы ее разработки
39. Ценовая стратегия коммерческого банка.
40. Стратегическое планирование на основе сбалансированной системы показателей.
41. Стратегический контроль как элемент эффективного управления банком.
42. Стратегический менеджмент как современная концепция управления коммерческим банком
43. Качественная оценка системы стратегического управления
44. Антикризисное управление кредитной организацией
45. Основные направления стратегического управления коммерческим банком.
46. Совершенствование элементов системы стратегического финансового управления.
47. Финансовое поведение кредитных организаций на розничном рынке банковских услуг.
48. Кадровые риски в системе риск-менеджмента коммерческих банков.
49. Институты и правила экономического поведения на финансовом рынке
50. Экономическая безопасность банка в стратегии корпоративного управления.

**Описание методики оценивания курсовой работы:**

Критерии оценивания	Оценка
Работа оформлена аккуратно, логика выводов выдержана. В работе не имеются недочеты. В работе использованы свежие источники информации	Отлично

Работа оформлена вполне аккуратно, в целом логика выводов выдержана. В работе имеются небольшие недочеты. В работе использованы свежие источники информации	Хорошо
Работа выполнена, но нарушена логика построения выводов. Использована устаревшая литература. Вопросы в целом не раскрывают поставленных задач.	Удовлетворительно
Работа не выполнена, фрагментарное представление темы курсовой работы и ее отдельных вопросов, не раскрывающих по существу содержание научного исследования, отсутствие аналитических данных, не соответствие оформления работы требованиям методических указаний и содержащиеся другие замечания к работе	Неудовлетворительно

### Вопросы для подготовки к экзамену

Структура экзаменационного билета:  
 Экзаменационный билет содержит 3 вопроса.

Примерные вопросы для экзамена:

1. Сущность и роль стратегического управления деятельностью коммерческого банка.
2. Управление банковскими рисками.
3. Основные направления стратегического управления коммерческим банком.
4. Механизм стратегического управления организации.
5. Управление ликвидностью
6. Менеджмент и маркетинговая стратегия в банке.
7. Контроллинг как элемент эффективного управления банком
8. Подходы к определению эффективности стратегического управления.
9. Стратегический риск в деятельности коммерческих банков и методы его оценки
10. Качественная оценка системы стратегического управления.
11. Особенности регулирования и планирования стратегического развития банковского сектора.
12. Место стратегии в системе управления банком.
13. Стратегическое планирование в банке
14. Бизнес-планирование в банке и его роль в системе стратегического планирования.
15. Функциональные стратегии банка.
16. Риск-менеджмент как инструмент стратегического управления банком
17. Маркетинговая стратегия банка
18. Конкурентная политика банка.
19. Политика разработки продуктов и услуг и определение их стоимости
20. Рекламные стратегии банков.
21. Кадровая стратегия банка
22. Мотивация сотрудников к выполнению стратегии развития банка.
23. Инструменты эффективной реализации стратегии банка.
24. Разработка стратегии банка: основные этапы и их содержание
25. Стратегический менеджмент как современная концепция управления коммерческим банком
26. Цели и задачи стратегического менеджмента
27. Основные организационные уровни разработки стратегии
28. Стратегическое управление как фактор конкурентоспособности.
29. Социальная (публичная) стратегия кредитной организации
30. Стратегическое планирование как элемент стратегического менеджмента.
31. Алгоритм разработки стратегии банка

32. Понятие бизнес-плана, его место и роль в стратегическом планировании кредитной организации
33. Совершенствование элементов системы стратегического управления
34. Российская практика стратегического управления кредитной организации
35. Особенности регулирования и планирования стратегического развития банковского сектора
36. Качественные показатели оценки уровня стратегического риска в деятельности кредитной организации.
37. Антикризисное управление кредитной организацией
38. Коммуникационная политика в системе управления коммерческим банком.
39. Поведенческий подход в системе управления кредитной организации.
40. Теория мотиваций в системе управления организации.
41. Системный подход в организации стратегического управления
42. Матрица И.Ансоффа как инструмент выбора стратегии развития организации.
43. Продуктовая стратегия банка и этапы ее разработки
44. Ценовая стратегия коммерческого банка.
45. Стратегическое планирование на основе сбалансированной системы показателей.
46. Стратегический контроль как элемент эффективного управления банком.
47. Стратегический менеджмент как современная концепция управления коммерческим банком
48. Современные подходы к управлению банковскими рисками.
49. Эволюция стандартизированного подхода к регулированию банковских рисков
50. Принципы и основы организации взаимодействия клиентов и банка

Образец экзаменационного билета:

Башкирский государственный университет	Направление подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит»
Институт экономики, финансов и бизнеса	Направленность(профиль)подготовки «Банковское дело»
Кафедра финансов и налогообложения	Дисциплина «Стратегическое управление кредитной организацией»

Экзаменационный билет № 1

1. Сущность и роль стратегического управления деятельностью коммерческого банка.
2. Ценовая стратегия коммерческого банка.
3. Теория мотиваций в системе управления организации

Зав. кафедрой

Г.А. Галимова

#### **Критерии оценки:**

- **«отлично»** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы.

- **«хорошо»** выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности.

- **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос.

- **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если он не ответил на поставленные вопросы.

## **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

#### **Основная литература:**

1. ЭБС БашГУ. Абелгузин Н.Р., Курманова Л.Р. Организация деятельности центрального и коммерческого банка: Учебное пособие / Н.Р. Абелгузин, Л.Р. Курманова. - Уфа: РИЦ БашГУ, 2015. – 292с. [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://elib.bashedu.ru/dl/corp/Abelguzin\\_Kurmanova\\_organizacija%20dejatelности%20SiK%20banka\\_up\\_2015.pdf/info](https://elib.bashedu.ru/dl/corp/Abelguzin_Kurmanova_organizacija%20dejatelности%20SiK%20banka_up_2015.pdf/info)
2. Хасанов И.И., Сизоненко З.Л., Галимуллина Н.А. Антикризисное управление: практикум. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2017. [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://elib.bashedu.ru/dl/local/Hasanov%20i%20dr\\_%20Antikrizisnoe%20upravlenie\\_pr\\_2017.pdf/info](https://elib.bashedu.ru/dl/local/Hasanov%20i%20dr_%20Antikrizisnoe%20upravlenie_pr_2017.pdf/info)
3. ЭБС БашГУ. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине "Стратегическое управление кредитной организацией" предназначены для магистрантов всех форм обучения направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» профиль подготовки «Банковское дело» / сост. Курманова Л.Р. – 2016. - 21с. [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://elib.bashedu.ru/dl/local/Kurmanova\\_sost\\_MU\\_po\\_vypolneniju\\_KR\\_Strategicheskoe\\_upravlenie\\_kreditnoj\\_organizacii\\_2016.pdf/en/info](https://elib.bashedu.ru/dl/local/Kurmanova_sost_MU_po_vypolneniju_KR_Strategicheskoe_upravlenie_kreditnoj_organizacii_2016.pdf/en/info)
4. Теория управления: учебник / Под ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. – М.: Юрайт, 2016. – 375 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://biblionline.ru/book/8638CD06-4C25-4F36-8224-EAE942BCED78>
5. Тепман, Л.Н. Управление банковскими рисками: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Л.Н. Тепман, Н.Д. Эриашвили. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 311 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446574>
6. Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление: учебник / Ю.А. Арутюнов. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 416 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114722>

#### **Дополнительная литература:**

7. Батулин, В.К. Общая теория управления: учебное пособие / В.К. Батулин. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 487 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117038>
8. Кулешова, Е.В. Управление рисками проектов : учебное пособие / Е.В. Кулешова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - 2-е изд., доп. - Томск : Эль Контент, 2015. - 188 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480767>

9. Семенов, А.А. Основы теории управления: линейные системы : учебно-методическое пособие / А.А. Семенов, В.В. Паничев ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург: ОГУ, 2017. - 181 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485506>
10. Белоусов, А.С. Финансовый анализ текущей деятельности коммерческого банка: учебное пособие по выполнению расчетно-графической работы / А.С. Белоусов, С.А. Вадимова ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. - 136 с. : табл., схем. - Библиогр.: с. 86-89. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459466>
11. Организация деятельности коммерческого банка: учебное пособие / Е.М. Джурбина, С.Е. Грицай, В.П. Юрина, Е.В. Пирская; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 178 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458144>
12. Банковское дело: учебник / ред. Е.Ф. Жукова, Н.Д. Эриашвили. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 654 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01454-8; [Электронный ресурс]. Режим доступа: - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114529>
13. Банковское дело : учебник / Ю.М. Склярова, И.Ю. Скляров, Н.В. Собченко и др.; под общ. ред. Ю.М. Скляровой; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 400 с.: ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9596-1395-2; [Электронный ресурс]. Режим доступа: - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484973>
14. Антикризисное управление: учебник / ред. И.К. Ларионова. - Москва : Дашков и Ко, 2015. - 380 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83320>
15. Самсонова, М.В. Управление процессами: учебно-практическое пособие / М.В. Самсонова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Ульяновский государственный технический университет", Институт дистанционного и дополнительного образования. - Ульяновск : УлГТУ, 2014. - 187 с. : ил., табл., схем. - Библ. в кн. - ISBN 978-5-9795-1242-6; [Электронный ресурс]. Режим доступа: - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363491>
16. Тянь, Т. Huawei: лидерство, корпоративная культура, открытость / Т. Тянь, Д. Кремер, У. Чуньбо. - Москва: Олимп-Бизнес, 2017. - 510 с. - ISBN 978-5-9909050-3-0; [Электронный ресурс]. Режим доступа: - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494753>
17. Вумек, Д. Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства / Д. Вумек, Д. Джонс; науч. ред. Ю. Адлер, С. Турко; ред. С. Огаревой ; пер. Е. Пестерева. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 261 с.: ил., табл., схем. - ISBN 978-5-9614-4619-7; То же [Электронный ресурс]. Режим доступа: - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279785>

## 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	Ссылка (URL) на Интернет ресурс



ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»		
1.	Федеральная служба государственной статистики	<a href="http://www.gks.ru">www.gks.ru</a>
2.	Министерство финансов РФ	<a href="http://www.minfin.ru">www.minfin.ru</a>
3.	Международный валютный фонд	<a href="http://www.imf.org">www.imf.org</a>
4.	Официальный сайт Банка России	<a href="http://www.cbr.ru">www.cbr.ru</a>
5.	Сайт Ассоциации российских банков	<a href="http://www.arb.ru">www.arb.ru</a>
6.	Информационный портал о банках и банковской системе РФ	<a href="http://www.bankir.ru">www.bankir.ru</a>
7.	Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования	<a href="http://www.forecast.ru">www.forecast.ru</a>
8.	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ	<a href="http://www.bashstat.ru">www.bashstat.ru</a>
9.	Информационно-издательский центр «Статистика России»	<a href="http://www.infostat.ru">www.infostat.ru</a>
10.	Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ	<a href="http://sophist.hse.ru/">http://sophist.hse.ru/</a>
11.	Научная электронная библиотека (eLibrary). Полнотекстовая и аннотированная БД электронных научных изданий и публикаций в периодических изданиях; доступ к информационно-аналитической системе Science Index	Регистрация из сети БашГУ <a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
базы данных		
1.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online». Полнотекстовая БД учебных и научных электронных изданий	Регистрация из сети БашГУ, дальнейший доступ из любой точки сети Интернет. <a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a>
2.	Электронно- библиотечная система «ЭБ БашГУ». Собственная электронная библиотека учебных и научных электронных изданий, которая включает издания преподавателей БашГУ	Регистрация в Библиотеке БашГУ, дальнейший доступ из любой точки сети Интернет <a href="https://elib.bashedu.ru/">https://elib.bashedu.ru/</a>
3.	Электронно-библиотечная система издательства «Лань». Полнотекстовая БД учебных и научных электронных изданий	Регистрация из сети БашГУ, дальнейший доступ из любой точки сети Интернет <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
программное обеспечение, необходимое для освоения дисциплины		
1.	Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные	

2.	MicrosoftOfficeStandard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные	
3.	Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public LicenseVersion 3, 29 June 2007.	

## 6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных № 108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p><b>аудитория № 110:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 111:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 114:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 115:</b> учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер tochiba, магнитола sony (4 шт.) (помещение, ул. карла маркса, д.3, корп.4)</p> <p><b>аудитория № 118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p><b>аудитория № 122:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 204:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 207:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория № 208:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория № 209:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 210:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 212:</b> учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 213:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 218:</b> учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 220:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 221</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 222</b> учебная мебель, доска.</p>
---	--

№ 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**5. учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ):** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус),

**аудитория № 301**

учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.

**аудитория № 302**

учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте

моноблок itu.

**аудитория № 305**

учебная мебель, доска, проектор infocus.

**аудитория № 307**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 308**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 309**

учебная мебель, доска.

**лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а**

учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.

**лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в**

учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 itu corp 510 – 14 шт.

**аудитория № 312**

учебная мебель, доска.

аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**6. помещения для самостоятельной работы:** аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).

**7. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:** аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)