

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Горно-Алтайский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО ГАГУ, ГАГУ, Горно-Алтайский государственный университет)

## Стратегическое планирование финансово-кредитных организаций

### рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Учебный план 38.03.01\_2020\_810.plx  
38.03.01 Экономика  
Финансы и кредит

Квалификация **Бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **4 ЗЕТ**

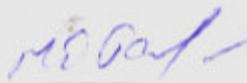
Часов по учебному плану 144  
в том числе: Виды контроля в семестрах:  
аудиторные занятия 50 экзамены 8  
самостоятельная работа 56,8  
часов на контроль 34,75

#### Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	8 (4.2)		Итого	
	9			
Неделя	9			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	24	24	24	24
Практические	26	26	26	26
Консультации (для студента)	1,2	1,2	1,2	1,2
Контроль самостоятельной работы при проведении аттестации	0,25	0,25	0,25	0,25
Консультации перед экзаменом	1	1	1	1
В том числе инт.	24	24	24	24
Итого ауд.	50	50	50	50
Контактная работа	52,45	52,45	52,45	52,45
Сам. работа	56,8	56,8	56,8	56,8
Часы на контроль	34,75	34,75	34,75	34,75
Итого	144	144	144	144

Программу составил(и):

к.э.н., декан ЭЮФ, Газукина Ю.Г.



Рабочая программа дисциплины

**Стратегическое планирование финансово-кредитных организаций**

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 ЭКОНОМИКА (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.11.2015 г. № 1327)

составлена на основании учебного плана:

38.03.01 Экономика

утвержденного учёным советом вуза от 30.01.2020 протокол № 1.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры

**кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от 21.05.2020 протокол № 10

Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна



---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2020 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2021 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2022 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от 02 июня 2023 г. № 11  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

**1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1.1	<i>Цели:</i> Формирование системы знаний, умений и навыков, необходимых для разработки стратегии в сфере туризма, разработки конкретных стратегических решений, позволяющих адекватно реагировать на изменения организационной среды в туризме.
1.2	<i>Задачи:</i> -представить современную теорию стратегического менеджмента, базирующуюся на достижениях и традициях мировой науки, культуры и практики -развить способности идентификации стратегических проблем формирования возможных стратегий роста туризма; -охарактеризовать организационные аспекты роста эффективности управления туризмом с акцентом на необходимость разработки организационного механизма взаимодействия и сотрудничества в реализации управленческих решений; -сформировать навыки идентификации проблем и определения путей повышения доходности туризма, что является чрезвычайно актуальным для современного состояния отечественного туризма; -охарактеризовать направления повышения уровня делового администрирования в туризме путем формирования менеджеров новой формации, целенаправленного управления деловой карьерой; -представить современную концепцию управления жизненным циклом туристского продукта на основе маркетингового планирования; -представить особая роль технологических инноваций, новых информационных технологий, исследований и разработок в стратегическом развитии туризма.

**2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП**

Цикл (раздел) ООП:	
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Финансовый менеджмент
2.1.2	Маркетинг
2.1.3	Деньги, кредит, банки
2.1.4	Менеджмент
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
2.2.2	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты
2.2.3	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

**3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**ПК-3: способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами**

**Знать:**

- основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне;
- сущность, принципы и этапы стратегического планирования;
- методы стратегического планирования;
- виды и характеристики стратегии и стратегических альтернатив и порядок их разработки;
- основные показатели стратегического плана;
- особенности и содержание процесса реализации стратегии;

**Уметь:**

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации для разработки стратегического плана;
- формулировать миссию и стратегические цели предприятия;
- определять и разрабатывать стратегические альтернативы;
- рассчитывать и анализировать показатели стратегического плана организации;
- осуществлять поиск, обработку и анализ необходимой информации для разработки стратегического плана.

**Владеть:**

- методологией экономического исследования;
- современными методиками расчета и анализа показателей стратегического плана организации.

**ПК-2: способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов**

**Знать:**

- закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне;
- методы построения эконометрических моделей объектов, явления и процессов;
- основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность

<p>хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне;</p> <p>- основные особенности российской экономики, ее институциональную структуру, направления экономической политики государства;</p>
<p><b>Уметь:</b></p> <p>- анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей;</p> <p>- осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач;</p> <p>- осуществлять выбор инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы;</p> <p>- прогнозировать на основе стандартных теоретических и эконометрических моделей поведение экономических агентов, развитие экономических процессов и явлений, на микро- и макроуровне;</p> <p>- разрабатывать проекты в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений;</p>
<p><b>Владеть:</b></p> <p>- методологией экономического исследования;</p> <p>- современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро- и макроуровне;</p> <p>- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;</p> <p>- современными методиками расчета и анализа показателей стратегического плана организации.</p>

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	<b>Раздел 1. Стратегическое планирование как функция стратегического менеджмента</b>						
1.1	<p>Проблемная лекция "Эвристическая беседа"</p> <p>Сущность стратегического менеджмента. Стратегическое планирование как функция управления. Стратегическое планирование – область науки и практики управления. История возникновения стратегического планирования:: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического планирования. Особенности стратегического планирования как комплекса стратегических решений. Эффективность стратегического планирования. Этапы стратегического планирования. Основные принципы стратегического планирования. Стратегические проблемы развития финансово-кредитных учреждений. /Лек/</p>	8	4	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	

1.2	<p>Дискуссия по вопросам:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегическое планирование как функция управления.</li> <li>2. История возникновения стратегического планирования: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование.</li> <li>3. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического планирования.</li> <li>4. Особенности стратегического планирования как комплекса стратегических решений.</li> <li>5. Эффективность стратегического планирования.</li> <li>6. Этапы стратегического планирования.</li> <li>7. Основные принципы стратегического планирования. /Пр/</li> </ol>	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	
1.3	<p>Конференция «Стратегические проблемы развития финансово-кредитных учреждений»</p> <p>Темы докладов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегия развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2020 года.</li> <li>2. Стратегические проблемы развития малых и средних банков в Российской Федерации.</li> <li>3. Анализ развития банковской системы Республики Алтай. /Пр/</li> </ol>	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	
1.4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовка к семинарам</li> <li>2. Подготовка к промежуточному тестированию /Ср/</li> </ol>	8	6	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 2. Миссия и стратегические цели</b>						
2.1	<p>Понятие миссии финансово-кредитной организации. Формулирование миссии банка. Значение и составляющие миссии. Процесс создания миссии. Понятие цели. Формулирование миссии и видения банка. Определение стратегических целей. Требования к целям. Понятие стратегии. Алгоритм разработки стратегии. Отличительные черты стратегии. /Лек/</p>	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
2.2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Вопросы для дискуссии: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие миссии финансово-кредитной организации.</li> <li>2. Формулирование миссии и видения банка.</li> <li>3. Понятие цели.</li> <li>4. Определение стратегических целей.</li> <li>5. Оценка стратегических целей по SMART-методу.</li> <li>6. Понятие стратегии.</li> <li>7. Алгоритм разработки стратегии.</li> <li>8. Отличительные черты стратегии</li> </ol> </li> <li>2) Анализ конкретной ситуации /Пр/</li> </ol>	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	

2.3	1. Подготовка к семинару по дискуссионным вопросам 2. Подготовка к промежуточному тестированию 3. Подготовка к письменной работе /Ср/	8	8	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
<b>Раздел 3. Стратегический анализ</b>							
3.1	Понятие внешней деловой окружающей среды. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента. Способы наблюдения. Анализ общей (дальней) окружающей среды. PEST – анализ: политический, экономический, социокультурный, технологический. Анализ специфической (ближней) окружающей среды. Концепция стратегических групп. Понятие конкурентного преимущества. Основные теории конкурентного преимущества. Детерминанты «национального ромба», формирующие конкурентную среду, в которой действует фирма. Конкурентный статус фирмы. Внутренняя среда и потенциал фирмы. Показатели эффективности использования ресурсов. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации. Методика SWOT-анализа. Оценка силы конкурентной позиции фирмы. /Лек/	8	4	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
3.2	1) Дискуссия по вопросам: 1. Понятие внешней деловой окружающей среды. 2. Анализ среды финансово-кредитной организации как важнейший этап стратегического менеджмента. 3. Способы наблюдения. 4. Анализ общей (дальней) окружающей среды. ПЭСТ–анализ. 2) Проведение стратегического анализа внешней среды функционирования коммерческих банков Республики Алтай. /Пр/	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	Исходная информация для стратегического анализа внешней среды коммерческих банков РА: 1. Стратегия развития банковской системы в РФ до 2020 года

3.3	<p>1) Дискуссия по вопросам:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутренняя среда и потенциал банка.</li> <li>2. Стратегический управленческий анализ.</li> <li>3. Анализ капитала, рыночный и бухгалтерский подходы к оценке капитала.</li> <li>4. Рентабельность чистых активов.</li> <li>5. Показатели эффективности использования ресурсов.</li> <li>6. Стратегический инвестиционный анализ.</li> <li>7. Методика SWOT-анализа.</li> <li>8. Стратегический стоимостный анализ.</li> <li>9. Оценка силы конкурентной позиции финансово-кредитных организаций.</li> </ol> <p>2) Ситуационное задание: Стратегический анализ внутренней среды Сбербанка России. /Пр/</p>	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	Исходная информация: Стратегия развития Сбербанка РФ до 2020 г.
3.4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовка к семинару по дискуссионным вопросам</li> <li>2. Подготовка к промежуточному тестированию.</li> <li>3. Сбор материала для письменных работ /Ср/</li> </ol>	8	10	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 4. Корпоративная стратегия и организационная структура банка</b>						
4.1	<p>Корпоративная стратегия банка. Определение оптимального размера банка. Моделирование отношений банка с клиентами. Определение типа банка: универсальный или специализированный. Факторы и причины перемен в структуре банка. Построение системы управления банком в рамках новой корпоративной стратегии. Ключевые характеристики эффективной стратегии. Классификационные признаки стратегии. Базовые стратегии: стратегия роста, стратегия сокращения, комбинированная стратегия. Стратегии достижения конкурентных преимуществ: стратегия минимизации издержек, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования стратегия инноваций, стратегия синергизма. Стратегия поведения в конкурентной среде: лидер рынка, позиция бросающего вызов рыночному окружению, позиция последователя, позиция знающего свое место на рынке. /Лек/</p>	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	

4.2	<p>1) Дискуссия по вопросам:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формулирование корпоративной стратегии банка.</li> <li>2. Определение оптимального размера банка.</li> <li>3. Моделирование отношений банка с клиентами.</li> <li>4. Определение типа банка: универсальный или специализированный.</li> <li>5. Факторы и причины перемен в структуре банка.</li> <li>6. Построение системы управления банком в рамках новой корпоративной стратегии.</li> <li>7. Стратегии достижения конкурентных преимуществ.</li> <li>8. Стратегия поведения в конкурентной среде.</li> </ol> <p>2) Ситуационное задание: Изучение корпоративной стратегии Сбербанка РФ.</p> <p>3) Первая текущая аттестация: тестирование /Пр/</p>	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	1	Исходная информация: Стратегия развития Сбербанка РФ до 2020 г.
4.3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовка к семинару по дискуссионным вопросам</li> <li>2. Подготовка к промежуточному тестированию.</li> <li>3. Подготовка к письменной работе /Ср/</li> </ol>	8	8	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 5. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор</b>						
5.1	<p>Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор. Портфель стратегий и его уровни. Сравнительная характеристика уровней стратегических решений. Методы прогнозирования: метод сильных и слабых сигналов, экстраполяционные методы, причинно-следственные методы, субъективные методы. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Стратегический подход на основе разработке сценариев. Стратегический подход на основе мозгового штурма. Стратегический подход на основе результатов SWOT-анализа. /Лек/</p>	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	

5.2	1) Дискуссия по вопросам: 1. Понятие и типы стратегических альтернатив. 2. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор. 3. Портфель стратегий и его уровни. 4. Сравнительная характеристика уровней стратегических решений. 5. Методы прогнозирования. 6. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. 7. Стратегический подход на основе разработке сценариев. 8. Стратегический подход на основе мозгового штурма. 9. Стратегический подход на основе результатов SWOT-анализа. 2) Ситуационное задание: Изучение сценариев развития Сбербанка России. /Пр/	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	
5.3	1. Подготовка к семинару по дискуссионным вопросам 2. Подготовка к промежуточному тестированию. 3. Подготовка к письменной работе /Ср/	8	8	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 6. Реализация стратегии</b>						
6.1	Процесс реализации стратегии как единство двух составляющих: стратегических изменений и управления ими. Основные стадии процесса реализации стратегии. Составные элементы стратегического управления. Основные управленческие задачи на этапе реализации стратегии. Особенности управления стратегическими изменениями. Стратегические изменения в банке. Инструменты эффективной реализации стратегии банка: основные инструменты, система сбалансированных показателей, система бюджетирования, организация внедрения изменений. Стратегический контроллинг как подсистема стратегического менеджмента. Характеристики стратегического и тактического контроллинга. Основные функции стратегического контроллинга. /Лек/	8	4	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
6.2	1) Дискуссия по вопросам: 1 Внедрение и реализация стратегии банка. 2. Инструменты эффективной реализации стратегии банка. 3. Методы сопротивления системы при реализации стратегии банка. 2) Анализ конкретной ситуации /Пр/	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	

6.3	1) Дискуссия по вопросам: 1. Контроль процесса реализации корпоративной стратегии банка. 2. Информационное обеспечение стратегического управления. 3. Мониторинг системы стратегических индикаторов во внешней среде. 4. Мониторинг системы стратегических индикаторов во внутренней среде. 5. Необходимость и возможность корректировки стратегии в рамках разработки среднесрочных программ. 2) Ситуационное задание: Анализ процесса корректировки корпоративной стратегии Сбербанка РФ /Пр/	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	
6.4	1. Подготовка к семинару по дискуссионным вопросам 2. Подготовка к промежуточному тестированию. 3. Подготовка к письменным работам /Ср/	8	8	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 7. Функциональные стратегии</b>						
7.1	Финансовая стратегия банка. Политика управления ликвидностью банка. Управление активными операциями. Управление пассивными операциями. Риск-менеджмент как инструмент стратегического управления банком. Классификация рисков банковской деятельности. Стратегия управления рисками. Маркетинговая стратегия банка. Конкурентная политика банка. Политика разработки продуктов и услуг, определение их стоимости. Рекламные стратегии банка. Кадровая стратегия банка. Мотивация сотрудников банка к выполнению стратегии развития банка. Формирование и развитие кадрового потенциала банка. Оценка деятельности специалистов банка. /Лек/	8	6	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
7.2	Дискуссия по вопросам: 1. Процесс разработки финансовой стратегии банка. 2. Политика управления ликвидностью банка. 3. Политика управления активными операциями. 4. Политика управления активными операциями. 5. Сущность и классификация рисков в банковской деятельности. 6. Стратегия управления банками. 7. Количественные параметры стратегии развития Сбербанка РФ. /Пр/	8	4	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	

7.3	Дискуссия по вопросам: 1. Процесс разработки маркетинговой стратегии банка. 2. Конкурентная политика банка. 3. Политика разработки продуктов и услуг, определение их стоимости. 4. Рекламные стратегии банков. 5. Маркетинговая стратегия Сбербанка РФ. /Пр/	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	2	
7.4	Дискуссия по вопросам: 1. Процесс разработки кадровой стратегии банка. 2. Мотивация сотрудников к выполнению стратегии развития банка. 3. Формирование и развитие кадрового потенциала банка. 4. Оценка деятельности специалистов банка. 5. Кадровая политика Сбербанка РФ. Вторая текущая аттестация: тестирование /Пр/	8	2	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	1	
7.5	1. Подготовка к семинарам 2. Подготовка к тестированию /Ср/	8	8,8	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
<b>Раздел 8. Консультации</b>							
8.1	Консультация по дисциплине /Конс/	8	1,2	ПК-2 ПК-3		0	
<b>Раздел 9. Промежуточная аттестация (экзамен)</b>							
9.1	Подготовка к экзамену /Экзамен/	8	34,75	ПК-2 ПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
9.2	Контроль СР /КСРАТТ/	8	0,25	ПК-2 ПК-3		0	
9.3	Контактная работа /КонсЭк/	8	1	ПК-2 ПК-3		0	

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Пояснительная записка

Фонд оценочных средств формируется отдельным документом в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в Горно-Алтайском государственном университете.

### 5.2. Оценочные средства для текущего контроля

Примерные тесты для текущей аттестации

1. Вариант стратегии по классификации М. Портера, наиболее целесообразный для крупных универсальных банков:

- А) стратегия лидерства по издержкам;
- Б) стратегия фокусирования;
- В) стратегия дифференциации.

2. Основоположником классической школы финансового менеджмента был:

- А) американский ученый Ф. Тейлор;
- Б) немецкий ученый М. Вебер;
- В) исследователь Н. Виннер.

3. Стратегическое управление:

- А) это - процесс определения целей;
- Б) это - процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор;
- В) включает понимание стратегической позиции организации, стратегические варианты ее будущего и реализацию стратегии.

4. К элементам стратегического управления относятся:

- А) миссия и цели;
- Б) оперативное управление;
- В) эффективные корпоративные стратегии;
- Г) управление рисками;
- Д) мониторинг и контроль;

- Е) бухгалтерский учет в банке.
5. Какой нормативный документ Банка России содержит информацию о современных подходах к организации корпоративного управления в кредитных организациях:  
 А) письмо от 13.09.2005 гч N&119-Т;  
 Б) инструкция от 16.01.2004 г. NallO-И;  
 В) положение от 10.02.2003 г. N&215-Fl.
6. Впервые ввел понятие стратегии: «определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей»:  
 А) А.Д. Чандлер в начале 60-х гг. XX в;  
 Б) Нортон и Каплан в начале 60-х гг. XX в.;  
 В) М. Портер в конце 60-х гг. XX в.
7. Стратегия - это:  
 А) программа действий, направленных на формирование и удержание долговременных конкурентных преимуществ на целевых рынках,  
 Б) совокупность наиболее значимых целей банка;  
 В) комплекс принимаемых решений по эффективному размещению ресурсов банка для повышения доходности и достижению долгосрочных конкурентных преимуществ на целевых рынках.
8. Стратегия лидерства по издержкам предполагает:  
 А) стремление к минимизации текущих затрат;  
 Б) предложение Банком уникального продукта (услуги) или продукта (услуги) значительно лучшего, чем у конкурентов, качества;  
 В) концентрацию усилий на отдельном сегменте или нише рынка.
9. Стратегия операционного совершенствования - это:  
 А) стратегия, требующая постоянных инновационных процессов, направленных на разработку и продвижение на рынок новых продуктов,  
 Б) стратегия, требующая отличных процессов управления клиентами, решения их финансовых и нефинансовых проблем, динамических способностей банка реагировать на изменения потребностей клиентов,  
 В) стратегия, делающая упор на показатели затрат, качества, времени реализации операционных процессов и услуг (средние и региональные банки).
10. Какая из научных школ рассматривала процесс разработки стратегии как индивидуальное творчество ее руководителей?  
 А) школа обучения;  
 Б) школа предпринимательства;  
 В) школа культуры;  
 Г) школа власти.
11. Структура корпоративного управления должна обеспечивать своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся корпорации, включая финансовое положение, результаты деятельности, состав собственников и структуру управления компанией.  
 А) да.  
 Б) нет.
12. Эффективность корпоративного управления в кредитных организациях является одним из второстепенных условий обеспечения стабильности, как самих кредитных организаций, так и банковской системы Российской Федерации.  
 А) да.  
 Б) нет.

### 5.3. Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Темы для письменных работ

1. Стратегия как система всеобъемлющего контроля
2. Стратегия как рамка для инноваций
3. Стратегия управления персоналом банка
4. Сценарное планирование как метод стратегического планирования
5. Требования к системе стратегического планирования в банке
6. Факторы макро- и микросреды и их влияние на стратегию финансово-кредитной организации
7. Конкурентоспособность финансово-кредитной организации
8. Взаимосвязь стратегии и тактики предприятия
9. Стратегические проблемы развития финансово-кредитных организаций на современном этапе
10. Формирование стратегических целей и стратегии финансово-кредитной организации
11. Подходы к стратегическим проблемам развития финансово-кредитных организаций в регионе
12. Антикризисная стратегия финансово-кредитной организации
13. Стратегия и организационная структура
14. Проектирование организационных структур финансово-кредитных организаций
15. Формирование цели развития финансово-кредитной организации и средств ее реализации

### 5.4. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Стратегическое планирование как функция управления.
2. История возникновения стратегического планирования: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование.

3. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического планирования.
4. Особенности стратегического планирования как комплекса стратегических решений.
5. Эффективность стратегического планирования.
6. Этапы стратегического планирования.
7. Основные принципы стратегического планирования.
8. Стратегия развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2020 года.
9. Стратегические проблемы развития малых и средних банков в Российской Федерации.
10. Понятие миссии финансово-кредитной организации.
11. Формулирование миссии и видения банка.
12. Понятие цели.
13. Определение стратегических целей.
14. Оценка стратегических целей по SMART-методу.
15. Понятие стратегии.
16. Алгоритм разработки стратегии.
17. Отличительные черты стратегии
18. Понятие внешней деловой окружающей среды.
19. Анализ среды финансово-кредитной организации как важнейший этап стратегического менеджмента.
20. Способы наблюдения.
21. Анализ общей (дальней) окружающей среды. ПЭСТ–анализ.
22. Внутренняя среда и потенциал банка.
23. Стратегический управленческий анализ.
24. Анализ капитала, рыночный и бухгалтерский подходы к оценке капитала.
25. Показатели эффективности использования ресурсов.
26. Стратегический инвестиционный анализ.
27. Методика SWOT-анализа.
28. Стратегический стоимостный анализ.
29. Оценка силы конкурентной позиции финансово-кредитных организаций.
30. Формулирование корпоративной стратегии банка.
31. Определение оптимального размера банка.
32. Моделирование отношений банка с клиентами.
33. Определение типа банка: универсальный или специализированный.
34. Построение системы управления банком в рамках новой корпоративной стратегии.
35. Стратегии достижения конкурентных преимуществ.
36. Стратегия поведения в конкурентной среде.
37. Понятие и типы стратегических альтернатив.
38. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор.
39. Портфель стратегий и его уровни.
40. Сравнительная характеристика уровней стратегических решений.
41. Методы прогнозирования.
42. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив.
43. Стратегический подход на основе разработке сценариев.
44. Стратегический подход на основе мозгового штурма.
45. Стратегический подход на основе результатов SWOT-анализа.
46. Внедрение и реализация стратегии банка.
47. Методы сопротивления системы при реализации стратегии банка.
48. Контроль и мониторинг процесса реализации корпоративной стратегии банка.
49. Информационное обеспечение стратегического управления.
50. Процесс разработки функциональной стратегии банка.
51. Политика управления ликвидностью банка.
52. Политика управления активными операциями.
53. Политика управления пассивными операциями.
54. Сущность и классификация рисков в банковской деятельности.
55. Стратегия управления банками.
56. Процесс разработки маркетинговой стратегии банка.
57. Конкурентная политика банка.
58. Политика разработки продуктов и услуг, определение их стоимости.
59. Рекламные стратегии банков.
60. Процесс разработки кадровой стратегии банка.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
--	---------------------	----------	-------------------	-----------

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Шодоев И.Н., Шодоева Л.М.	Стратегическое планирование: учебное пособие для студентов ЭЮФ	Горно-Алтайск: РИО ГАГУ, 2015	<a href="http://elib.gasu.ru/index.php?option=com_abook&amp;view=book&amp;id=59:strategicheskoe-planirovanie&amp;catid=28:economic&amp;Itemid=181">http://elib.gasu.ru/index.php?option=com_abook&amp;view=book&amp;id=59:strategicheskoe-planirovanie&amp;catid=28:economic&amp;Itemid=181</a>
Л1.2	Ушакова О.А., Иневатова О.А., Делеева С.А.	Стратегическое планирование: учебное пособие	Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2015	<a href="http://www.iprbookshop.ru/54161.html">http://www.iprbookshop.ru/54161.html</a>

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Базиян Н.Р.	Стратегический менеджмент: монография	Москва: Юриспруденция, 2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86541.html">http://www.iprbookshop.ru/86541.html</a>
Л2.2	Тысячникова Н.А., Юденков Ю.Н.	Стратегическое планирование в коммерческих банках: концепция, организация, методология: учебное пособие	Москва: ЦИПСИР, Ай Пи Эр Медиа, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86163.html">http://www.iprbookshop.ru/86163.html</a>

#### 6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	MS Office
6.3.1.2	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса СТАНДАРТНЫЙ
6.3.1.3	MS WINDOWS
6.3.1.4	MS Project
6.3.1.5	NVDA
6.3.1.6	Яндекс.Браузер
6.3.1.7	LibreOffice

#### 6.3.2 Перечень информационных справочных систем

6.3.2.1	Электронно-библиотечная система IPRbooks
6.3.2.2	База данных «Электронная библиотека Горно-Алтайского государственного университета»
6.3.2.3	Гарант
6.3.2.4	КонсультантПлюс

#### 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

	дискуссия	
	кейс-метод	
	проблемная лекция	
	ситуационное задание	
	конференция	

#### 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Номер аудитории	Назначение	Основное оснащение
-----------------	------------	--------------------

317 A2	Компьютерный класс, класс деловых игр, центр (класс) деловых игр, класс имитации деятельности предприятия, лаборатория имитации деятельности предприятия, учебно-тренинговый центр (лаборатория), лаборатория информационно-коммуникативных технологий. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещение для самостоятельной работы	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Интерактивная доска с проектором, экран, подключение к интернету, ученическая доска, презентационная трибуна
136 A1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Интерактивная доска с проектором, компьютер, подключение к интернету, ученическая доска, презентационная трибуна

### 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа призвана способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы, умению организовать свое время. При выполнении плана самостоятельной работы студенту необходимо изучить теоретический материал, представленный в рекомендуемой литературе, творчески его переработать и представить его для отчета. Работа студента должна быть полной, раскрывающей уровень освоения студентом той или иной темы и грамотно оформленной, показывающей творческий и инициативный подход студента к выполнению задания.

Выполненные задания проверяются преподавателем и оцениваются в баллах.

Виды заданий для самостоятельной работы и их содержание представлены в следующих разделах методических указаний.

В плане

предусмотрены следующие виды самостоятельной работы:

- подготовка к семинарским и практическим занятиям. Такая подготовка предусматривает самостоятельное изучение и подготовку ответов на вопросы по теме семинарского и практического занятия, которые представлены в рабочей программе дисциплины;
- подготовка к экзамену предусматривает самостоятельную подготовку студента по экзаменационным вопросам, которые представлены в рабочей программе дисциплины;
- подготовка рефератов и докладов по темам, указанным в ФОС.

1 Рекомендации по выполнению плана самостоятельной работы

Самостоятельная работа – это планируемая учебная и научная работа студентов, выполняемая по заданию преподавателя и под его методическим

руководством, но без его непосредственного участия. Содержание самостоятельной работы студентов определяется концепцией учебной

дисциплины, ее учебно-методическим обеспечением. На первом занятии производится ознакомление студентов с формой занятий по изучаемому курсу, видах самостоятельной работы и о системе их оценки в баллах; осуществляется помощь студентам составить график

самостоятельной работы с указанием конкретных сроков представления выполненной работы на проверку преподавателю.

Условно самостоятельную работу студентов можно разделить на обязательную и контролируемую. Обязательная самостоятельная работа обеспечивают подготовку студента к текущим аудиторным занятиям. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и качественном уровне сделанных докладов, рефератов, выполненных письменных работ, тестовых заданий и др. форм текущего контроля. Баллы, полученные студентом по результатам аудиторной работы, формируют рейтинговую оценку текущей успеваемости студента по дисциплине.

Контролируемая самостоятельная работа направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по

проблематике учебной дисциплины. Подведение итогов и оценка результатов таких форм самостоятельной работы осуществляется во время контактных

часов с преподавателем. Баллы, полученные по этим видам работы, так же учитываются при итоговой аттестации по курсу.

В ходе выполнения заданий студентом должны быть решены следующие задачи:

- углублённое знакомство с предметом исследования;
- овладение навыками работы с учебной литературой, законодательными и нормативными документами;
- выработка умения анализировать и обобщать теоретический и практический материал, использовать результаты анализа для подведения обоснованных выводов и принятия управленческих решений. Прежде чем приступить к выполнению

самостоятельной работы, студент должен ознакомиться с содержанием рабочей программы. Это необходимо для того, чтобы осмыслить суть предлагаемых работ и круг вопросов, которые предстоит освоить, а также определить место и значимость самостоятельных заданий в общей структуре программы курса «Стратегический менеджмент в туризме».

Самостоятельная работа студентов более результативна, если в ней участвуют два и более студентов. Групповая работа усиливает мотивацию и интеллектуальную активность студентов, повышает эффективность познавательной деятельности студентов благодаря взаимному контролю.

Самостоятельная работа предполагает защиту студентами рефератов.

Перечень возможных рефератов прилагается в соответствующем разделе и имеет разбивку на примерный план содержания. Однако, в рамках

предложенных тем, студент может согласовать с преподавателем изменения в содержательной части, обосновав при этом их необходимость. Осуществляя самостоятельную работу, студент должен выполнять различные виды и не нацеливать себя только на возможность написания докладов. Данный процесс контролирует преподаватель.

На основе лекций, практических занятий и самостоятельной работы по курсу студент должен изучить и показать знания в этой области. На экзамене студент должен продемонстрировать закрепленные им знания.

Методические указания по подготовке докладов

Доклад – письменная работа объемом до 10 печатных страниц, представляющая собой краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса,

темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Доклад должен содержать основные фактические сведения

и выводы по рассматриваемому вопросу. Помимо реферирования прочитанной литературы, от студента требуется аргументированное

изложение собственных мыслей по рассматриваемому вопросу. В докладе нужны развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Материал подается

не столько в развитии, сколько в форме констатации или описания. Содержание реферируемого произведения излагается объективно от имени автора.

Структура доклада:

1. Актуальность проблемы (1-2 абзаца).

2. Уровень разработанности проблемы на теоретическом уровне (2-3 страницы).

3. Анализ существующей практики, выявление нерешенных аспектов проблемы (2-3 страницы).

4. На основе анализа изученной литературы и существующей практики изложить предлагаемые основные направления решения проблемных вопросов (3-4 страницы).

Методические указания к Кейс-методу. Метод применяется при изучении тем: Миссия и стратегические цели, Реализация стратегии.

Порядок (алгоритм) работы по кейс-методу:

1 Подготовка к занятию преподавателем и студентами.

2 Организационная часть. Выдача кейса.

3 Индивидуальная самостоятельная работа студентов с кейсом.

4 Проверка усвоения теоретического материала по теме.

5 Работа студентов в микрогруппах.

6 Дискуссия (коллективная работа студентов).

7 Оформление студентами итогов работы.

8 Подведение итогов преподавателем.