

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, управления и сервиса
Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Е. Ю. Меркулова
«04» июля 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.В.ДВ.03.1 Развитие нефинансовых продуктов коммерческого банка

Направление подготовки/специальность: 38.04.08 - Финансы и кредит

Профиль/направленность/специализация: Банковское дело

Уровень высшего образования: магистратура

Квалификация: Магистр

год набора: 2022

Автор программы:

Кандидат экономических наук, доцент Радюкова Яна Юрьевна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.08 - Финансы и кредит (уровень магистратуры) (приказ Министерства образования и науки РФ от «12» августа 2020 г. № 991).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры экономики и менеджмента «27» июня 2022 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «04» июля 2022 г. № 11.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП Магистра.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	15
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	17
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	18

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-1 Способен осуществлять финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг

1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- консалтинговый

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 08 Финансы и экономика (в сфере управления денежными средствами, денежными потоками, финансами, осуществления финансового контроля, а также стратегического и текущего планирования деятельности в организациях реального сектора экономики, неправительственных и общественных организациях, органах государственной власти и местного самоуправления с учетом особенностей макроэкономической ситуации, перспектив развития цифровой экономики, рисков движения денежных средств, формирования и использования финансовых ресурсов для определения экономически рационального поведения в конкретных ситуациях)

1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	ПК-1 Способен осуществлять финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг	Осуществляет выбор нефинансовых продуктов кредитной организации в интересах клиента коммерческого банка

1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-1 Способен осуществлять финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения			
		Очная (семестр)		Заочная (семестр)	
		2	4	2	4
1	Валютное законодательство РФ	+		+	
2	Маркетинг банковских продуктов	+		+	
3	Ознакомительная практика		+		+
4	Современные платежные системы	+		+	
5	Финансовое право	+		+	

6	Цифровизация банковской деятельности	+		+	
7	Экосистема банка	+		+	

2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры:

Дисциплина «Развитие нефинансовых продуктов коммерческого банка» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 38.04.08 - Финансы и кредит.

Дисциплина «Развитие нефинансовых продуктов коммерческого банка» изучается в 2 семестре.

3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 2 з.е.

Очная: 2 з.е.

Заочная: 2 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)	Заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	72	72
Контактная работа	16	6
Лекции (Лекции)	8	2
Практические (Практ. раб.)	8	4
Самостоятельная работа (СР)	56	62
Зачет	-	4

3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.						Формы текущего контроля
		Лекции		Практ. раб.		СР		
		О	З	О	З	О	З	
2 семестр								
1	Банк как экосистема. Предпосылки формирования и развития	2	-	2	1	14	16	Опрос; Решение ситуационных задач; Тестирование
2	Нефинансовые банковские продукты для бизнеса	2	1	2	1	14	16	Опрос; Решение ситуационных задач
3	Нефинансовые банковские продукты в области маркетинга и кадров для юридических лиц	2	-	2	1	14	14	Опрос; Решение ситуационных задач
4	Нефинансовые банковские продукты для физических лиц	2	1	2	1	14	16	Опрос; Решение практических задач

Тема 1. Банк как экосистема. Предпосылки формирования и развития (ПК-1)

Лекция.

Понятие экосистемы банка. Отличительные особенности финансовых экосистем и экосистем коммерческих банков. Структура экосистем ведущих российских коммерческих банков. Этапы становления и развития экосистем коммерческих банков. Элементы экосистемы коммерческого банка. Преимущества экосистем. Трансформация экосистем банков: предпосылки и направления развития.

Практическое занятие.

1. Понятие экосистемы банка.
2. Структура экосистем ведущих российских коммерческих банков.
3. Этапы становления и развития экосистем коммерческих банков.
4. Элементы экосистемы коммерческого банка.
5. Трансформация экосистем банков: предпосылки и направления развития.

Задания для самостоятельной работы.

Проведите сравнительный анализ крупнейших экосистем кредитных организаций (Сбербанк, Тинькофф, ВТБ и т.д.). Полученные данные оформите в виде таблицы

Тема 2. Нефинансовые банковские продукты для бизнеса (ПК-1)

Лекция.

Сущность нефинансовых банковских продуктов. Виды нефинансовых банковских продуктов. Нефинансовые банковские продукты для бизнеса. Нефинансовые продукты для производства. Нефинансовые продукты кредитных организаций для строительной сферы. Нефинансовые аналитические продукты экосистемы банков.

Практическое занятие.

1. Виды нефинансовых банковских продуктов.
2. Факторы, определяющие развитие партнерских экосистем банков.
3. Нефинансовые банковские продукты для бизнеса.
4. Нефинансовые продукты для производства
5. Продукты в сфере строительства
6. Нефинансовые аналитические продукты экосистемы банков.

Задания для самостоятельной работы.

Проведите сравнительный анализ нефинансовых продуктов, предлагаемых коммерческими банками для бизнеса. Полученные данные оформите в виде сравнительной таблицы.

Тема 3. Нефинансовые банковские продукты в области маркетинга и кадров для юридических лиц (ПК-1)

Лекция.

Маркетинг для юридических лиц. Таргетированная цифровая реклама. Анализ эффективности рекламных компаний. Рекламные услуги для бизнеса предлагаемые коммерческими банками. Робот-оператор: замена функций оператора роботизированной системой. Маркетинг-аналитика для бизнеса. Онлайн-платформа для подбора персонала. Лидогенерация. Кадровый электронный документооборот. Кадровый и воинский учет. Кадровый аудит. SberQ.

Практическое занятие.

1. Маркетинг для юридических лиц.
2. Таргетированная цифровая реклама.
3. Робот-оператор: замена функций оператора роботизированной системой.
4. Маркетинг-аналитика для бизнеса.
5. Кадровый электронный документооборот.
6. Кадровый и воинский учет.

7. Кадровый аудит. SberQ.

Задания для самостоятельной работы.

На конкретном нефинансовом продукте коммерческого банка проанализировать интент (намерения пользователей) на основе изучения спроса в поисковых системах.

Тема 4. Нефинансовые банковские продукты для физических лиц (ПК-1)

Лекция.

Нефинансовые продукты в области медицинских услуг: СберЗдоровье, телемедицина и телечап, корпоративное здоровье+. Образовательные нефинансовые продукты кредитных организаций (очное и дистанционное обучение руководителей и персонала: кастомизированное/портфельное/уровневое/онлайн). Нефинансовые продукты в области развлечений. Маркетплейсы.

Практическое занятие.

1. Нефинансовые продукты в области медицинских услуг.
2. Образовательные нефинансовые продукты кредитных организаций
3. Нефинансовые продукты в области развлечений.
4. Маркетплейсы.

Задания для самостоятельной работы.

Проведете анализ регионального рынка медицинских услуг, в том числе телемедицины. Данные оформите в виде сравнительной таблицы.

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

2 семестр

- текущий контроль – 80 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов

Распределение баллов по заданиям:

№ те мы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Мах. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки

1.	Банк как экосистема. Предпосылки формирования и развития	Опрос	10	<p>Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. <p>8-10 баллов – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием профессиональной терминологии.</p> <p>4-7 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием профессиональной терминологии.</p> <p>1-3 балла – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему, плохо владеет современной терминологией.</p> <p>Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.</p>
		Решение ситуационных задач	10	<p>Тема работы связана с темой занятия, которая известна заранее, конкретные задания преподаватель задает на самом занятии.</p> <p>Работа по решению задач может быть сведена:</p> <ul style="list-style-type: none"> - к изложению решений на сформулированные задачи, условия которых непосредственно связаны изучаемой темой; - к подробному ответу на проблемные контрольные вопросы, которых может быть задано несколько для самостоятельного осмысления. <p>10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>9-5 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4-1 балл – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов, ошибок.</p>
		Тестирование(контрольный срез)	10	<p>10 баллов – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте</p> <p>7 баллов – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте</p> <p>3 балла – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте.</p> <p>Менее 25% правильных ответов баллов не дает</p>

2.	Нефинансовые банковские продукты для бизнеса	Опрос	10	<p>Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. <p>8-10 баллов – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием профессиональной терминологии.</p> <p>4-7 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием профессиональной терминологии.</p> <p>1-3 балла – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему, плохо владеет современной терминологией.</p> <p>Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.</p>
		Решение ситуационных задач	15	<p>Тема работы связана с темой занятия, которая известна заранее, конкретные задания преподаватель задает на самом занятии.</p> <p>Работа по решению задач может быть сведена:</p> <ul style="list-style-type: none"> - к изложению решений на сформулированные задачи, условия которых непосредственно связаны изучаемой темой; - к подробному ответу на проблемные контрольные вопросы, которых может быть задано несколько для самостоятельного осмысления. <p>15 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>10 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>5 баллов – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов, ошибок.</p>

3.	Нефинансовые банковские продукты в области маркетинга и кадров для юридических лиц	Опрос	10	<p>Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. <p>8-10 баллов – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием профессиональной терминологии.</p> <p>4-7 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием профессиональной терминологии.</p> <p>1-3 балла – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему, плохо владеет современной терминологией.</p> <p>Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.</p>
		Решение ситуационных задач	15	<p>Тема работы связана с темой занятия, которая известна заранее, конкретные задания преподаватель задает на самом занятии.</p> <p>Работа по решению задач может быть сведена:</p> <ul style="list-style-type: none"> - к изложению решений на сформулированные задачи, условия которых непосредственно связаны изучаемой темой; - к подробному ответу на проблемные контрольные вопросы, которых может быть задано несколько для самостоятельного осмысления. <p>15 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>10 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>5 баллов – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов, ошибок.</p>

4.	Нефинансовые банковские продукты для физических лиц	Опрос	10	<p>Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. <p>8-10 баллов – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием профессиональной терминологии.</p> <p>4-7 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием профессиональной терминологии.</p> <p>1-3 балла – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему, плохо владеет современной терминологией.</p> <p>Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.</p>
		Решение практических задач(контрольный срез)	10	<p>Работа по решению задач может быть сведена:</p> <ul style="list-style-type: none"> - к изложению решений на сформулированные задачи, условия которых непосредственно связаны изучаемой темой; - к подробному ответу на проблемные контрольные вопросы, которых может быть задано несколько для самостоятельного осмысления. <p>10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>9-5 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4-1 балл – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов, ошибок.</p>
5.	Премияльные баллы		20	<p>Дополнительные премиальные баллы могут быть начислены:</p> <ul style="list-style-type: none"> - за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 20 баллов; - постоянная активность во время практических занятий – 10 баллов; - полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов; - участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов; - публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 10 / 15 / 20

6.	Индивидуальные задания, с помощью которых можно набрать дополнительные баллы	100	Добор: студент может предоставить все задания текущего контроля и контрольные срезы
7.	Итого за семестр	100	

Итоговая оценка по зачету выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
50 - 100 баллов	Зачтено
0 - 49 баллов	Не зачтено

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Опрос

Тема 1. Банк как экосистема. Предпосылки формирования и развития

1. Чем обусловлена необходимость формирования Экосистемы банка?
2. Охарактеризуйте тренды развития банковских экосистем.
3. Что представляет собой «коробочное решение» банка?
4. В чем различие существующих Экосистем, таких как Экосистема Яндекса, Сбера, ВТБ и др.?
5. Какие преимущества партнерам предоставляет Экосистема коммерческого банка?
6. Направления развития экосистемы.
7. В чем заключаются различия существующих экосистем коммерческих банков?
8. Какие преимущества приносит клиентам экосистема банка?
9. Какие модули обеспечивают работу банковской экосистемы?
10. В чем отличие финансовой экосистемы от экосистемы банка?

Решение практических задач

Тема 4. Нефинансовые банковские продукты для физических лиц

Проведите сравнительный анализ ключевых маркетплейсов, представленных на российском рынке (Amazon, eBay, ASOS, Wildberries, Ozon, «Яндекс.Маркет», Сбермаркет). Полученные данные оформить в виде сравнительной таблицы.

Решение ситуационных задач

Тема 1. Банк как экосистема. Предпосылки формирования и развития

Ситуационная задача 1:

Agile-трансформации Сбербанка существенно повлияли на распространение Agile-методов в России. Несколько лет Сбербанк вел централизацию своей IT-разработки, сосредоточив ее в отдельной структуре СбЕРтех. Отдельные команды могли работать по-разному, в том числе по Agile, но в целом применялось классическое проектное управление. И из него было выжато все, что возможно, при этом получилось достичь квартальных релизов для всего комплекса систем Сбербанка.

При этом весь цикл реализации запроса на разработку, если он требует изменений в нескольких основных системах, получилось сократить от нескольких лет до 9 месяцев. Но вот меньше – не получалось. По сравнению с крупными глобальными банками это все равно достойный результат. Но при этом оказалось, что по сравнению с Google, Amazon и другими лидерами цифрового мира это – совсем не достижения.

Греф говорит про ставку на Agile и Scrum: «Все будет построено на Agile», «Те, кто не освоят Agile в текущих бизнес-процессах, будут лузерами завтра», а также про необходимость горизонтальной культуры.

Сбербанк начал готовить IT-инфраструктуру классическим образом, достиг сопоставимого с глобальными банками уровня. Первый этап развития Agile в Сбербанке – 2016 год. Трансформацию консультировали McKinsey и ScrumTrek, McKinsey обеспечивал политику в большой корпорации и референс-визиты по всему миру, а ScrumTrek – собственно Agile-процесс на основе SAFe. Основная задача – максимально расширить Agile-сообщество, начали они с 16 команд в мае, осенью их было уже 75. При этом в Agile был вовлечен не только IT, но и бизнес, создавались совместные команды бизнеса и IT, нацеленные на вывод новых банковских продуктов, в них вместе работали сотрудники Сбербанка и Сбертех. Команды были организованы из большого числа участников, работали в общем пространстве, и культурная трансформация относительно традиционной корпоративной культуры была очень сильной.

Точкой синхронизации являлся 8-недельный PI planning, и они учились его проводить в форме однодневной встречи на 80 человек на первой сессии до 260 осенью, с эффективной фасилитацией.

Второй этап начался весной 2017. Что-то пошло не так, и ожидания не оправдались. И начался третий этап.

Трансформация не была свернута, она продолжалась, и не только потому, что процесс развития самоорганизующихся команд, в общем-то, можно остановить только вместе с увольнением сотрудников. Главное – те вызовы, для ответа которым была сделана ставка на Agile, по-прежнему оставались актуальны, а альтернативных вариантов не существовало. Scrum Master снова появился, в некоторых проектах появился LeSS. На уровне топ-менеджмента Банк силами собственных сотрудников пробовал обеспечить прозрачность потока ценности через Kanban и работу с метриками, и впродвигается в этом направлении успешно.

Ожидаемым результатом такой трансформации должна была стать выполненная перестройка организации. Этим трансформация Сбербанка отличается от Альфа-банка.

Альфа-банк пошел путь трансформации от привычного банка в экосистему. Когда было принято решение об Agile-трансформации, то на добровольной основе была собрана команда топ-менеджеров, ответственных за ее проведение, проведены тренинги и другая подготовка. А дальше выбрано два пилотных сегмента – обслуживание среднего и мелкого бизнеса и обслуживание VIP- физ.лиц, и в них начали запускать смешанные команды бизнеса и IT в том темпе, в котором получалось обучать и запускать команды при ограниченном ресурсе коучей.

Все остальные менеджеры банка были проинформированы: у нас идет эксперимент, и его надо поддержать. И когда представители команд приходят в IT и говорят, что им нужно новые сервера для развертывания, или к рисковикам, чтобы оценка по новым продуктам проходила быстрее, как того требует бизнес, или в платежный департамент с вопросами скорости прохождения платежей, то у руководителей есть две опции: решить проблему, или эскалировать на свое руководство.

А вот опции отправить по старому регламенту, где определены сроки прохождения процедур по закупки или другие правила у них нет. Они, конечно, могли это сделать, объяснив, что помочь невозможно, тогда команда эскалирует на Product Owner, а тот решает сам или подключает свое руководство. В целом таким образом Agile-культура, которую несли команды, распространялась по всему банку.

В случае если решить не получилось, то команда должна была сделать две вещи: обсудить проблему, подумать, у каких других команд она может проявиться, проконсультироваться у них – вдруг там нашли решение. А если убедились, что проблема – системная и мешает нескольким командам – то они вывешивают тикет на стену плача. Стену плача раз в месяц разбирают топы из команды поддержки. Менеджер, который не оказал поддержки и не эскалировал получает желтую карточку за саботаж трансформации, и как в футболе – за три карточки может быть уволен.

А задача топа, который взял тикет со стены плача за месяц решить проблему системно, а не в частном случае. Если не смог – то дальше точка решения уже для него: он может заниматься еще месяц, если решение близко, или должен попросить помощи у других топов из команды трансформации, объяснив сложность. Если он не решил проблему и не просил помощи, то желтая карточка уже у него – зачем он в команде изменений, если не решает проблемы, которые сам взял. И это – тоже преодоление психологического барьера для топа: они привыкли рассчитывать на себя и действовать индивидуально, а тут надо работать в команде и просить помощи.

Пилот прошел успешно, изменения были тиражированы на весь банк. И трансформация прошла успешно, банк в целом работает по-новому. Но при этом, качественного изменения темпов роста добиться не получилось, а похоже, принимая решение о трансформации рассчитывали, что за счет этого получится обогнать Тинькофф, а этого не получилось.

Ваша задача:

1. Почему по вашему мнению не удалось добиться увеличения темпов роста?
2. В чем отличие трансформации Альфа-банка и Сбербанка?
3. Объясните, в каком стиле лучше вести трансформацию бизнеса в Agile-стиле или в стиле классического проекта?
4. Как вы можете оценить процесс трансформации Сбербанка?
5. Какие вы можете выделить основные результаты трансформации Сбербанка?

Тестирование

Тема 1. Банк как экосистема. Предпосылки формирования и развития

1. Какие сервисы входят в структуру экосистемы?
 - А) Страхование;
 - Б) Доставка еды;
 - В) Развлечения;
 - Г) Все варианты верны;
 - Д) Нет верного варианта.

2. Первый коммерческий банк на территории России, внедривший Экосистему:
 - А) ВТБ;
 - Б) Россельхозбанк;
 - В) Тинькофф;
 - Г) Сбербанк.

3. Развитие банковских экосистем не обусловлено:
 - А) Усилением конкуренции на рынке банковских услуг;
 - Б) Ростом доходов коммерческих банков, за счет продаж небанковских сервисов;
 - В) Созданием дополнительных барьеров на рынок для новых участников;
 - Г) Привлечением новых клиентов коммерческими банками.

4. Экосистема организации строится на:
 - А) Применении цифровых технологий;
 - Б) Финансовых технологиях;
 - В) Наличии лояльной аудитории;
 - Г) Все варианты верны;
 - Д) Нет верного варианта.

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

Типовые вопросы зачета (ПК-1)

1. Понятие экосистемы банка.
2. Отличительные особенности финансовых экосистем и экосистем коммерческих банков.
3. Структура экосистем ведущих российских коммерческих банков.
4. Этапы становления и развития экосистем коммерческих банков.
5. Элементы экосистемы коммерческого банка. Преимущества экосистем.
6. Трансформация экосистем банков: предпосылки и направления развития.
7. Сущность нефинансовых банковских продуктов.
8. Виды нефинансовых банковских продуктов.
9. Нефинансовые банковские продукты для бизнеса.
10. Нефинансовые продукты для производства.
11. Нефинансовые продукты кредитных организаций для строительной сферы.
12. Нефинансовые аналитические продукты экосистемы банков.
13. Маркетинг для юридических лиц.
14. Таргетированная цифровая реклама. Анализ эффективности рекламных компаний.
15. Рекламные услуги для бизнеса предлагаемые коммерческими банками.
16. Робот-оператор: замена функций оператора роботизированной системой.
17. Маркетинг-аналитика для бизнеса.
18. Онлайн-платформа для подбора персонала. Лидогенерация.
19. Кадровый электронный документооборот.
20. Кадровый и воинский учет. Кадровый аудит.
21. SberQ.
22. Нефинансовые продукты в области медицинских услуг: СберЗдоровье, телемедицина и телечап, корпоративное здоровье+.
23. Образовательные нефинансовые продукты кредитных организаций (очное и дистанционное обучение руководителей и персонала: кастомизированное/портфельное/уровневое/онлайн).
24. Нефинансовые продукты в области развлечений.
25. Маркетплейсы

Типовые задания для зачета (ПК-1)

Не предусмотрены

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено» (50 - 100 баллов)	ПК-1	Демонстрирует знания основных нефинансовых продуктов современных коммерческих банков. Осуществляет подбор нефинансовых продуктов в зависимости от потребностей клиента. Владеет навыками продаж нефинансовых продуктов
«не зачтено» (0 - 49 баллов)	ПК-1	Отсутствуют знания основных нефинансовых продуктов современных коммерческих банков. Не способен осуществить подбор нефинансовых продуктов в зависимости от потребностей клиента. Отсутствуют навыки продаж нефинансовых продуктов

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Тавасиев А. М. Банковское дело : Учебник для вузов. - пер. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 534 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/459111>
2. Ларина О. И. Банковское дело. Практикум : Учебное пособие для вузов. - пер. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 234 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/450665>
3. Боровкова В. А., Балабанов А. И., Боровкова В. А., Панова А. Ю., Бойкова Ю. М., Смирнов А. О. Банки и банковское дело в 2 ч. Часть 1 : Учебник и практикум для вузов. - пер. и доп; 5-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 422 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/452159>
4. Боровкова В. А., Балабанов А. И., Боровкова В. А., Панова А. Ю., Бойкова Ю. М., Смирнов А. О. Банки и банковское дело в 2 ч. Часть 2 : Учебник и практикум для вузов. - пер. и доп; 5-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 189 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/452160>

6.2 Дополнительная литература:

1. Мартыненко Н. Н., Маркова О. М., Рудакова О. С., Сергеева Н. В. Банковское дело в 2 ч. Часть 2 : Учебник для вузов. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 368 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/470335>

2. Тарханова Е. А. Банковское дело. Тесты : Учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 40 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/467070>
3. Вакульчук О. Коммерческие банки. - Москва: Лаборатория книги, 2010. - 65 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=97146>
4. Аболихина Г. А., Бердышев А. В., Бураков Д. В., Диденко В. Ю., Дубова С. Е., Захарова О. В., Коцегулова И. Р., Криворучко С. В., Лопатин В. А., Матвеевский С. С., Морозко Н. И., Понаморенко В. Е., Свирина Е. М., Шахер И. Е. Деньги, кредит, банки. Денежный и кредитный рынки : Учебник и практикум для вузов. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 436 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/450516>
5. Янова С. Ю., Гудовская Л. В., Евдокимова Н. А., Зайцева И. Г., Кириллова А. В., Конягина М. Н., Кораблева О. Н., Львова Ю. Н., Попова Е. М., Разумова И. А., Савченко О. С., Скляренко В. В., Степкина Ю. А., Стоноженко И. В., Тихомирова Е. В., Федорова Т. А., Харитонов А. П., Харченко Л. П., Шульгина Т. С. Деньги, кредит, банки. Финансовые рынки. В 2 ч. Часть 1 : Учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 299 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/472775>
6. Янова С. Ю., Евдокимова Н. А., Попова Е. М., Богоявленский С. Б., Савченко О. С., Федорова Т. А., Зайцева И. Г., Гудовская Л. В., Шульгина Т. С., Тихомирова Е. В., Скляренко В. В., Кораблева О. Н., Конягина М. Н., Степкина Ю. А., Харченко Л. П., Кириллова А. В., Харитонов А. П., Львова Ю. Н. Деньги, кредит, банки. Финансовые рынки. В 2 ч. Часть 2 : Учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 306 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/474548>

6.3 Иные источники:

1. Журнал «Финансы и кредит» - <http://www.fin-izdat.ru/journal/fc/>
2. Журнал «Финансы» - <http://www.finance-journal.ru/>
3. Центральный банк Российской Федерации | Банк России - <https://cbr.ru/>
4. Ассоциация российских банков - <https://arb.ru/>
5. Bankir.Ru информационное агентство - <https://bankir.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

7-Zip 9.20

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Операционная система Microsoft Windows 10

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>
2. Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>
3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» . – URL: <http://www.biblioclub.ru>
4. Web of Science: политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая база данных . – URL: <https://apps.webofknowledge.com>
5. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>
6. Платформа Springer Link. – URL: <https://link.springer.com>
7. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
8. Scopus: база данных . – URL: <https://www.scopus.com>
9. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: <http://www.consultant.ru>
10. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.