

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ КЫРГЫЗСКОЙ  
РЕСПУБЛИКИ**

**СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ  
СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КЫРГЫЗСКОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА им. М.РЫСКУЛБЕКОВА**

Документированная процедура

---

УТВЕРЖДЕНО

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г

Председатель УМС

---

## **СИЛЛАБУС**

**по дисциплине Стратегический менеджмент**

**на 2017-2018 учебный год**

<b>Направление</b>	<b>Экономика</b>
<b>Квалификация</b>	<b>Магистр экономики</b>
<b>Для магистрантов</b>	<b>2 курса</b>
<b>Всего кредитов</b>	<b>4</b>
<b>Академических часов</b>	<b>120</b>

--	--

# **1. ТРЕБОВАНИЯ К ОБЯЗАТЕЛЬНОМУ МИНИМУМУ СОДЕРЖАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Стратегический менеджмент» ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ**

## **2. Описание курса**

Стратегический менеджмент – одно из ключевых направлений в управленческой деятельности. Стратегические решения оказывают существенное влияние на долгосрочное развитие компании, а стратегические ошибки могут привести к непоправимым последствиям.

В современном деловом мире постепенно формируется новое экономическое мышление, в рамках которого доступ к дешевому сырью, дешевой рабочей силе и современным технологиям не создает конкурентных преимуществ для компании. Все это, включая современные технологии и деньги для их приобретения, можно купить на глобальном рынке. Основная проблема состоит в том, как и каким способом, соединить все это вместе, чтобы успешно конкурировать. Конкурентные преимущества в современных условиях зависят от инноваций, используемых стратегий и способности компании осуществлять изменения.

Переход к рыночной экономике диктует необходимость освоения новейших методов и процедур современного менеджмента. В условиях становления и развития рыночных отношений предприятия и организации вынуждены принимать стратегические решения в относительно нестабильной внешней среде с высоким уровнем неопределенности. При этом влияние внешней среды существенно возрастает в кризисные периоды, сопровождающие процессы трансформирования экономики, когда правовые и экономические нормы и другие регуляторы, призванные обеспечить защищенность предприятий и организации от действий стихийных рыночных сил или недостаточно эффективны, или применяются не в полной мере, или вовсе отсутствуют.

В мировой практике управления предприятиями и организациями накоплен большой опыт принятия стратегических решений в нестабильных условиях. Этот опыт нашел

отражение в различных областях научного знания, связанных с теорией и практикой управления, в том числе в учебной дисциплине «Стратегический менеджмент».

### **3. Цель и задачи курса**

Целью курса «Стратегический менеджмент» является ознакомление студентов с базовыми теоретическими знаниями, тенденциями развития современного менеджмента, сущностью стратегического менеджмента, определением общего направления деятельности предприятия. В дальнейшем полученные знания позволят специалистам правильно разработать, реализовать стратегию организации и осуществлять контроль за ее деятельностью.

Программа дисциплины «Стратегический менеджмент» разработана таким образом, чтобы в процессе обучения студенты смогли выполнить следующие учебно-методические задачи:

- сформировать представления об особенностях стратегического управления предприятием или организацией в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по определению возникающих возможностей и по оценке угроз предприятию, исходя из анализа внешней среды и особенностей (сильных и слабых сторон) предприятий;
- выработать умение формулировать миссию и цели предприятия на основе стратегического анализа;
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии предприятия или организации;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям.

**4. Пререквизиты** – экономическая теория; экономика предприятия; менеджмент; корпоративное управление; бизнес-планирование

**5. Постреквизиты** – управление проектами, стратегия управления бизнесом

**6. Политика оценивания курса «Анализ финансовой отчетности»**

Обязательная и регулярная работа с материалами по данному курсу. Каждый студент в течение семестра должен пройти две модульные точки, ответить на тестовые

задания. Для закрепления теоретических знаний по дисциплине необходимо самостоятельная подготовка к занятиям в соответствии с графиком изучения материалов по дисциплине.

Сдача модулей в установленные сроки является обязательной.

Форма проведения промежуточного контроля по 1 и 2 модулям – компьютерное тестирование.

Шкала перевода баллов в оценку:

Удовлетворительно 61-73

Хорошо 74-86

Отлично 87-100

Также предлагаются индивидуальные задания по разработанной тематике, которые будут соответственно оцениваться.

Форма контроля	Сумма баллов
Текущий контроль	60
Сумма баллов по I модулю	0-30
Сумма баллов по II модулю	0-30
Сумма баллов по I и II модулям	0-60
Сдача экзамена	0-40
Итого	100

**Итоговый контроль успеваемости студентов**, включает в себя сдачу экзамена по дисциплине «Стратегический менеджмент» и выставление итоговой рейтинговой оценки, включая рейтинговые баллы за выполненную самостоятельную работу студента (СРС) обобщающего творческого характера, в количестве 20-ти дополнительных баллов.

### **Требования к уровню освоения дисциплины**

В результате изучения дисциплины студент должен:

1. Знать:

- теоретические концепции стратегического менеджмента;
- методологические основы стратегического управления предприятием в условиях нестабильной, изменяющейся среды;
- методологию диагностики стратегической среды;
- методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации;
- методы мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием.

2. Уметь:

- формировать целевые ориентиры развития бизнеса;

- моделировать сценарии развития организации с учетом изменений внешней среды;
- на практике применять научные подходы, методы системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов;
- на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента прогнозировать тенденции развития бизнеса и принимать управленческие решения с целью повышения конкурентоспособности предприятия

### 3. Владеть

- методологией поведения стратегического анализа;
- методами диагностики стратегической позиции предприятия на рынке;
- практическими навыками разработки стратегии для конкретных объектов управления; методикой управления стратегическими организационными изменениями.

## 2. Структура распределения часов дисциплины «Стратегический менеджмент» для магистрантов 2 курса

№	Наименование тем	Распределение часов		
		Лек.	СРС	СРСП
	<b>Модуль 1</b>			
1	Становление стратегического менеджмента как самостоятельной исследовательской области и управленческой практики	8	4	4
2	Развитие теории и практики стратегического управления	8	4	4
3	Уровни и основные этапы стратегического управления	8	4	4
4	Современная фирма и общий анализ её положения. Формирование миссии компании	6	3	3
5	Стратегические цели	6	3	3
6	Определение стратегии	6	3	3
7	Стратегический анализ среды. Внешняя среда стратегических	6	3	3

	изменений.			
<b>8</b>	Стратегический анализ среды. Анализ внутренней среды организации	6	3	3
<b>9</b>	SWOT – анализ организации	6	3	3
	Итого по 1 модулю	<b>60</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
	<b>Модуль 2</b>			
<b>10</b>	Стратегии организаций: <i>Базовые стратегии</i> <i>Стратегии поведения в конкурентной среде</i> <i>Портфельная и функциональные стратегии</i>	10	5	5
<b>11</b>	Место стратегического планирования в управлении	10	5	5
<b>12.</b>	Реализация стратегии	10	5	5
<b>13.</b>	Реализация стратегических изменений	10	5	5
<b>14.</b>	Изменения в организационной культуре и стиле управления	10	5	5
<b>15</b>	Стратегический контроль и контроллинг	10	5	5
	<b>Итого по 2 модулю</b>	<b>60</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
	<b>Всего</b>	<b>120</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

### 3. Программа курса «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

#### ТЕМА 1. Становление стратегического менеджмента как самостоятельной исследовательской области и управленческой практики

Тенденции развития современного менеджмента. Причины возникновения стратегического менеджмента. Четыре этапа становления стратегического менеджмента. Сущность стратегического менеджмента. Школы стратегий менеджмента.

Методологические основы стратегического менеджмента.

Понятие стратегического управления, стратегии компании и стратегического планирования. Сущность, предмет и задачи стратегического планирования на предприятии.

Философия стратегического управления, ее соотношение с концепцией управленческого рационализма. Системный и ситуационный подходы как методологическая основа стратегического управления.

## **ТЕМА 2. Развитие теории и практики стратегического управления.**

Стратегический менеджмент как результат развития систем внутрифирменного планирования, его эволюция.

Первая половина 20-го века. Выделение функции текущего планирования производственно-хозяйственной деятельности. Разработка текущих финансовых планов-бюджетов.

40-50-е годы. Развитие текущего финансового и технико-экономического планирования.

50-60-годы. Создание функции долгосрочного планирования.

60-70-годы. Переход к стратегическому планированию.

80-90-годы. Развитие ситуационных моделей стратегического управления.

Эволюция теоретических взглядов на стратегическое управление с середины 60-х г.г. до наших дней. Труды И. Ансоффа, М. Портера и др.

## **ТЕМА 3. Уровни и основные этапы стратегического управления**

Четыре основных этапа процесса стратегического управления: стратегический анализ, стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль исполнения и корректировка стратегического плана.

Компоненты стратегического управления. Структурные элементы модели стратегического управления и связь между ними. Этапы и процедуры стратегического управления.

Соотношение стратегического и оперативного управления, их взаимосвязь.

## **ТЕМА 4. Современная фирма и общий анализ её положения. Формирование миссии компании.**

Значение целевого начала в управлении. Видение фирмы. Разработка и выбор генеральной цели (миссии) компании. Разработка видения миссии главами фирм, совместно с управленческими командами. Видение как отражение фирмы во внешней

среде (на рынке, в обществе, в науке, в политике и пр.), так и её направленность внутрь фирмы. Видение инновационного характера. Связь видения фирмы с определением миссии и целей организации.

Возможные трудности в разработке миссии. Основные требования к содержанию миссии организации. Компоненты, практическая полезность и предназначение миссии. Факторы, влияющие на выработку миссии.

### **ТЕМА 5. Стратегические цели**

Понятие цели. Определение конкретных целей. Формулировка принципов деятельности фирмы. Цель как единство мотивов, средств и результатов.

Установление целей. Проблема выбора из нескольких целей и задач: прибыльность компании, рост, стоимость капитала акционеров, удовлетворение потребностей потребителей и т. п. Основные заинтересованные группы, их ожидания, определяющие постановку целей организации

Конкретизация целевых показателей стратегии менеджмента по периодам ее реализации.

Фазы процесса установления целей. Выявление и анализ тех тенденций, которые наблюдаются во внешней среде фирмы. Установление целей для организации в целом. Построение иерархии целей. Установление индивидуальных целей.

Виды целей. Классификации целей: краткосрочные, промежуточные, долгосрочные, (по очередности достижения), большие и малые (по критерию затрат ресурсов), конкурирующие, независимые и дополнительные.

Классификация целей по функциональным областям.

Совокупность целей фирмы и их приоритеты. Требования к целям.

### **ТЕМА 6: Определение стратегии.**

Понятие стратегии. Выбор стратегии и ее реализация как основное содержание стратегического управления. Подходы ученых теоретиков: О.С. Виханского, И. Ансоффа А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда, к определению понятие стратегия. Пять понятий стратегии Г. Минцберга.

Отличительные черты стратегии. Алгоритм разработки стратегии. Этапы разработки и реализации стратегии. Трудности и ошибки в работе над стратегией.

Понятие стратегических проблем и особенности их выявления.

Стратегические проблемы: отсутствие роста, снижение рентабельности, уменьшение доли рынка, отсутствие равновесия между хозяйственными подразделениями



в диверсифицированной компании, недостаточность инноваций, проблемы избрания сферы деятельности предприятия и поиска новых направлений ее развития и другие.

Специфические стратегические проблемы отраслей.

### **ТЕМА 7: Стратегический анализ среды: Внешняя среда стратегических изменений.**

Анализ макросреды фирмы. Аудит внешних воздействий. Выделение ключевых воздействий и мониторинг изменений внешней среды. PEST анализ.

Анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней. Модель пяти сил конкуренции М.Портера. Движущие силы конкуренции Причины изменений на рынке и условий конкуренции. Факторы, влияющие на силу конкурентной борьбы. Анализ конкуренции. Модель стратегических групп как инструмент анализа межфирменной конкурентной борьбы. Методика построения карты стратегических групп.

Анализ конкурентов, их положения и стратегии. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Понятие конкурентного преимущества. Детерминанты конкурентного преимущества: параметры факторов; Стратегия фирм, их структура и соперничество; параметры спроса; наличие родственных и поддерживающих отраслей:

Перспективы отрасли и ее общая привлекательность. Анализ интересов групп влияния.

### **ТЕМА 8. Стратегический анализ среды: Анализ внутренней среды организации.**

Эффективность действующей стратегии. Аудит ресурсов. Основные направления анализа внутренней среды: производство; финансы; сбыт; маркетинг; кадры; общее управление.

Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей. Контроль ресурсов. Ключевая компетенция фирмы.

### **ТЕМА 9. SWOT – анализ организации**

Методы анализа среды фирмы. Определение сильных и слабых сторон, внешних угроз (опасностей) и возможностей. Матрица SWOT. Матрица возможностей. Матрица угроз. Таблица профиля среды.

Матрица решений как результат SWOT – анализа.

Определение стратегических возможностей. Корректировка миссии и целей.

Практический пример SWOT-анализа

## **ТЕМА 10: Стратегии организаций.**

Ключевые характеристики эффективной стратегии. Характеристики критериев эффективной стратегии.

Классификационные признаки стратегий.

*Базовые стратегии:* стратегия роста; стратегия сокращения; комбинированная стратегия.

*Стратегии достижения конкурентных преимуществ.* Особенности основных стратегий достижения конкурентных преимуществ: Стратегия минимизации издержек; Стратегия дифференциации; Стратегия фокусирования; Стратегия инноваций; Стратегия оперативного реагирования; Стратегия синергизма.

*Стратегии поведения в конкурентной среде:* Лидер рынка; Фирма, бросающая вызов рыночному окружению; Конкурентное поведение последователя; Стратегия конкуренции фирм, знающих свое надлежащее место на рынке.

Стратегия конкурентного поведения фрагментарных фирм: разработки и использования стандартных услуг; глобальной экономии; создания узкой продуктовой линии; фокусирования (обслуживание узкого круга клиентов или работа в рамках узкой географической территории).

*Отраслевые стратегии.* Модель жизненного цикла отрасли (выделения стадии зарождения, роста, зрелости и спада отрасли). Разделение отрасли на группы: развивающиеся, зрелые и переживающие спад.

Сущность, особенности и модели анализа портфельных стратегий. Достоинства, недостатки и последовательность портфельного анализа

Модели и методы портфельного анализа: Матрица Бостонской консультационной группы; Матрица портфельного анализа McKincey — General Electric; Матрица Игоря Ансоффа.

*Функциональные стратегии.* Особенности функциональных стратегий: товарно-маркетинговой, управления персоналом, внешнеэкономической деятельности, научно-технического развития и технической политики фирмы.

## **ТЕМА 11: Место стратегического планирования в управлении**

Понятие стратегического планирования. Этапы развития систем управления

Различия между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом.

Стратегическое планирование, как процесс выработки и конкретизации стратегии организации в форме стратегического плана на период времени равный периоду реализации стратегии. Цель и задача стратегического планирования.

Типология стратегического планирования.

Особенности стратегического планирования и его отличительные черты.

Модели процесса стратегического планирования. Этапы стратегического планирования.

Стратегический план и его структура. Оценка видов структур стратегического плана. Показатели стратегического плана.

### **ТЕМА 12. Реализация стратегии.**

Стадии выполнения стратегии. Задачи, решаемые на этапе реализации. Типы стратегических изменений в организации.

Стратегические изменения организационной структуры. Достоинства и недостатки организационных структур. Факторы, влияющие на формирование и изменение организационной структуры.

Изменения организационной культуры.

Управление изменениями в организации. Преодоление сопротивления изменениям.

Мобилизация потенциала организации для осуществления стратегии. Распределение ресурсов. Исполнение бюджетов.

### **ТЕМА 13. Реализация стратегических изменений.**

Преодоление сопротивления изменениям. Осуществление выбранной стратегии корпорации — задача искусства менеджмента, требующая использования организационных управленческих ресурсов. Причины сопротивления изменениям

Подходы к преодолению сопротивления стратегическим изменениям и основные стратегии реализации стратегических планов

Стратегии осуществления изменений

Стратегический континуум

### **ТЕМА 14: Изменения в организационной культуре и стиле управления**

Подходы к управлению процессом реализации стратегических изменений.

Элементы организационной культуры. Степень сопротивления изменениям в культуре организации.

Планирование реализации стратегии. Организация стратегического управления

Ключевые функции отдела стратегического развития. Задачи подразделения стратегического развития. Показатели реализации стратегии и достижения стратегических целей.

Мотивация персонала организации на осуществление стратегии. Осуществление вознаграждений. Разработки системы поощрений и вознаграждений. А.А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда. Поощрение за достигнутые результаты.

### **ТЕМА 15: Стратегический контроль и контроллинг**

Понятие стратегического контроля. Стратегический контроль, как сбор и обработка информации о реализации стратегии, заданным заранее в стратегических планах или программах, выявление отклонений, анализ причин, вызвавших такие отклонения, их оценка и принятие решения о корректирующем воздействии. Оценка и контроль выполнения стратегии являются как логическое завершение процесса стратегического управления. Задача стратегического контроля.

Характеристики стратегического контроля. Процесс контроля: установление целей или стандартов контроля, стадия выработки критериев, оценочных показателей, корректирующие воздействия, пересмотр критериев. Реактивный подход и Активный подход в контроле.

Установление целей контроля в соответствии с принятой стратегией

Типы систем контроля.

**Уровни управления и системы контроля. Типы структур управления и контроля для основных функций деятельности организации**

Система контроля на уровне корпорации. Корпоративная стратегия и типы контроля

Стратегический контроллинг, как подсистема стратегического менеджмента, которая координирует функции стратегического анализа, целеполагания, планирования и коррекции стратегии; контролирует функционирование всей системы в целом, а также задает, развивает и контролирует подсистему стратегического информационного обеспечения.

Стратегический контроллинг — координация и контроль всех этапов стратегического менеджмента как процесса и всех его элементов как системы.

Характеристики стратегического и тактического контроллинга

Функции стратегического контроллинга. Типовые модели распределения основных функций стратегического контроллинга.

Оценка реализации и корректировка стратегии

## **8. Контрольные вопросы**

### **Модуль 1**

1. Понятие стратегического управления.
2. Сущность и философия стратегического управления.
3. Соотношение стратегического и оперативного управления, их характеристики.
4. Сущность, предмет и задачи стратегического планирования на предприятия.
5. Развитие внутрифирменного планирования.
6. Развитие стратегического управления как науки.
7. Ситуационные модели стратегического управления.
8. Модель стратегического менеджмента и ее структурные элементы.
9. Этапы процесса стратегического планирования.
10. Процедура стратегического управления.
11. Организация разработки и реализации стратегии.
12. Миссия организации: компоненты, практическая полезность и предназначения.
13. Требования к содержанию миссии организации и факторы, ее определяющие.
14. Стратегическое видение.
15. Требования к целям организации.
16. Классификация целей.
17. Процесс целеполагания.
18. Сущность и содержание стратегии.
19. Построение стратегической пирамиды: корпоративная, деловая, функциональная, оперативная стратегии.
20. Анализ макросреды фирмы. PEST анализ.
21. Анализ общей ситуации в отрасли.
22. Модель пяти сил конкуренции М.Портера.
23. Движущие силы конкуренции.
24. Факторы, влияющие на силу конкурентной борьбы.
25. Анализ конкуренции в отрасли. Карта стратегических групп.
26. Анализ конкурентов, их положения и стратегии.
27. Понятие конкурентного преимущества.
28. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.

29. Детерминанты конкурентного преимущества.
30. Привлекательность отрасли.
31. Анализ интересов групп влияния.
32. Анализ внутренней среды фирмы.
33. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
34. Ключевая компетенция фирмы.
35. Матрица SWOT.
36. Матрица возможностей.
37. Матрица угроз.
38. Таблица профиля среды.

## **Модуль 2**

39. Основные направления стратегического развития компании.
40. Матрица "товар/рынок" И. Ансоффа.
41. Стратегии интенсивного роста.
42. Стратегии интеграционного роста (связанная диверсификация).
43. Стратегии диверсификационного роста (несвязанная диверсификация).
44. Модель конкурентных стратегий М. Портера.
45. Стратегия лидерства по издержкам.
46. Стратегия дифференциации.
47. Стратегия фокусирования.
48. Стратегия внедрения новшеств.
49. Стратегия быстрого реагирования на потребности рынка.
50. Позиция фирмы в конкуренции.
51. Наступательные стратегии конкуренции.
52. Оборонительные стратегии конкуренции.
53. Методы стратегического развития.
54. Компоненты продукта.
55. Концепция продукта в стратегическом управлении.
56. Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла.
57. Стратегия создания нового продукта.
58. Этапы выбора стратегии.
59. Факторы, влияющие на выбор стратегии.
60. Этапы анализа хозяйственного портфеля.
61. Матрица Бостонской консультативной группы.

62. Матрица Мак-Кинзи.
63. Оценка привлекательности стратегических единиц бизнеса.
64. Оценка конкурентного статуса фирмы.
65. Матрица жизненного цикла.
66. Правила принятия решений о выборе портфельной стратегии.
67. Распределение ресурсов. Матрица Томпсона и Стрикленда.
68. Оценка выбранной стратегии.
69. Задачи, решаемые на этапе реализации стратегии.
70. Типы стратегических изменений в организаций.
71. Стратегические изменения организационной структуры.
72. Стратегические изменения организационной культуры.
73. Методы преодоления сопротивления.
74. Факторы изменения влияющие на изменения структуры организации.

## **9. Литература по курсу**

### **Основная:**

1. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика / А.Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002.
2. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие – М.: Эксмо, 2010.
3. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки реализации стратегии: Учебник для ВУЗов-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
4. Турдукулов Ф.З., Турдукулова Э.Р. Стратегическое управление: Уч. пособие. – Б.: 2006.

### **Дополнительная:**

5. Ансофф, И. Стратегическое управление - М.: Прогресс, 2007.
6. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия – СПб.: Питер, 1999.
7. Беляев, С.Г. Теория и практика антикризисного управления / С.Г. Беляев, В.И. Кошкин. – М. : Закон и право, 2002.
8. Блажевич А.А. Стратегический менеджмент: Учеб.пособие. – Уфа: Изд. УГНТУ, 2005
9. Боумэн, К. Основы стратегического менеджмента / К. Боумэн. – М.: Банки и биржи, 2007.
10. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов к успеху. - М.: Экономика. Интерэксперт, 2005.
11. Веснин В.Р. Стратегическое управление: учеб. – М.: ТК Велби, Из-во Проспект, 2006.

12. Виханский О.С. Стратегическое управление. Учебник - М.: Изд. МГУ, 2005.
13. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: Учебное пособие, Изд. 2-е, доп. Таганрог: [Изд-во ТРТУ](#), 2003.
14. Гончаров, В.В. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении / В.В. Гончаров. – М.: Наука, 1998.
15. Долгов, С.И. Глобализация экономики: новое слово или новое явление / С.И. Долгов. – М.: Экономика, 1998.
16. Друкер П.Ф. Рынок: Как выйти в лидеры. Практика и принципы. - М.: 2002.
17. Исаев, И.Ю. Выбор стратегии развития предприятия / И.Ю. Исаев. – Л.: ЛИЭИ им. П. Тольятти, 2000.
18. Дэвид Кэмпбел, Джордж Стоунхаус и Билл Хьюстон. Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой.– М: ООО «Издательство Проспект», 2003.
19. Карлофф, Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 2001.
20. Люкшин, А.Н. Стратегический менеджмент / А.Н. Люкшин. – М., 2000.
21. А.Н.Лапин. Стратегическое управление. Учебное пособие. СПб.: Изд. Центр СПбГМТУ, 2005.
22. Петрова А. Н. Стратегический менеджмент / СПб.: Питер. — Серия «Учебник для вузов», 2005.
23. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент: учеб. – М.: Проспект, 2009.
24. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – Москва-Новосибирск: Инфра-М-Сибирское соглашение, 2003.
25. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента – М. , 2008.
26. Экономическая стратегия фирмы: Учебник (под ред. А.П.Градова - Санкт-Петербург: Наука, 1999.
27. Портер М. Международная конкуренция - М.: Международные отношения, 1998.