

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ
ДЕПАРТАМЕНТ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ
ФГОУ ВПО КОСТРОМСКАЯ ГСХА

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

А.С. ПЛАШКИНА

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические рекомендации по написанию курсовой работы для студентов
экономического факультета специальностей 080507 «Менеджмент
организации» и 080502 «Экономика и управление на предприятии АПК»
очной и заочной форм обучения

Кострома 2008

ББК 65.290-2я73

УДК 338.2(075.8)

Составитель: доцент кафедры менеджмента ФГОУ ВПО Костромская
ГСХА **Плашкина А.С.**

Методические рекомендации рассмотрены и рекомендованы к изданию методической комиссией экономического факультета ФГОУ ВПО Костромская ГСХА, протокол № от

Рецензент: к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита ФГОУ ВПО
Костромская ГСХА **Зорин А.В.**

В методических рекомендациях по курсу «Стратегический менеджмент» дана тематика, планы написания курсовой работы, методика выполнения и список рекомендуемой литературы.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	4
ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	4
ТЕМАТИКА И ПРЕМЕРНЫЕ ПЛАНЫ КУРСОВЫХ РАБОТ И УКАЗАНИЯ ПО ИХ ВЫПОЛНЕНИЮ.....	5
Тема 1. Методы стратегического управления.....	5
Тема 2. Риски в стратегическом управлении развития предприятий.....	8
Тема 3. Модели стратегического выбора.....	10
Тема 4. Управление стратегическими альянсами: теория и практика реализации.....	13
Тема 5. Конкурентные стратегии в период глобализации мировой экономики.....	15
Тема 6. Диверсификация.....	17
Тема 7. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии.....	18
Тема 8. Функциональные стратегии развития предприятия.....	20
Тема 9. Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента.....	23
Тема 10. Внешняя среда стратегических изменений.....	25
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ТЕМАТИКА.....	26
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	27

ВВЕДЕНИЕ

Написание курсовой работы производится по предложенным темам в соответствии с приведенным планом.

Курсовая работа – это квалификационная работа студента, обобщающая опыт стратегического менеджмента.

Она должна:

- отражать сформулированные цели, задачи и проблемы;
- подтверждать умение студента обосновать актуальность выбранной темы;
- показать степень ее изученности и разработанности;
- включать анализ научной литературы и других эмпирических материалов;
- раскрывать противоречия, имеющиеся в социально-экономической системе (организации) и предлагать способы их преодоления;
- содержать обобщающие выводы;
- быть правильно и грамотно оформлена и содержать достоверные данные.

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Перед написанием работы разрабатывается план. В своем законченном виде рабочий план представляет собой развернутое содержание (структуру) курсовой работы, отражающий все существующие вопросы выбранной темы.

Допускается корректировка плана к теме по согласованию с руководителем курсовой работы, а также разработка курсовых работ по другим темам, не вошедшим в методические рекомендации.

Во введении обосновывается цель, задачи данного исследования (курсовой работы), актуальность выбранной темы, проблемы, новизна с теоретической и практической точек зрения. Дается ссылка на уже существующие и имеющиеся исследования в этой области (приводятся авторы, которые исследовали данный вопрос и проблему). Акцентируется внимание на научную значимость для исследования этой проблемы.

2. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

- 2.1. Курсовая работа выполняется в рукописном и печатном виде на одной стороне листа с использованием шрифтов: Times New Roman, Arial. Размер основного шрифта 14 пк, межстрочный интервал – 1,5.
- 2.2. Поля по всем сторонам листа должны быть не менее 20 мм.
- 2.3. Все страницы нумеруются в середине нижнего поля, начиная со второго листа сквозной нумерацией. Нумеруются сквозной нумерацией иллюстрации, таблицы. Последняя страница курсовой работы подписывается студентом с указанием даты окончания написания работы. Объем курсовой работы не должен превышать 30 страниц.

ТЕМАТИКА И ПРИМЕРНЫЕ ПЛАНЫ КУРСОВЫХ РАБОТ И УКАЗАНИЯ ПО ИХ ВЫПОЛНЕНИЮ

Тема 1. МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Содержание, назначение и условия применения методов стратегического управления.

- 1.1. Эволюция управленческих систем.
- 1.2. Управление по сильным и слабым сигналам.

ГЛАВА 2. Планирование стратегической позиции в бизнесе.

- 2.1. Управление стратегическим набором.
- 2.2. Управление стратегическими задачами.
- 2.3. Управление в условиях спонтанных изменений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении отражается актуальность поставленного вопроса, формируется цель работы.

Глава 1. Содержание, назначение и условия применения методов стратегического управления

1.1. Эволюция управленческих систем

В данном разделе необходимо показать, от чего зависят возможности перехода к новым видам деятельности, насколько новые стратегии, как в традиционных отраслях, так и в новых сферах бизнеса соответствуют накопленному потенциалу предприятия. Здесь необходимо использовать схемы: эволюция управленческих систем, управление на основе ранжирования стратегических задач, общая схема управления посредством выбора стратегических позиций, которые позволят уяснить, как планирование изменений возможностей предприятия сочетается с планированием стратегий ее развития, а также от чего будет зависеть успех стратегии во внешней среде.

1.2. Управление по сильным и слабым сигналам

В данном разделе необходимо дать общую характеристику проблемам, определяемым по слабым и сильным сигналам. Желательно сделать анализ сильных и слабых сигналов в условиях нестабильности среды организации. При этом надо показать, когда надо разрабатывать решение: при поступлении слабых сигналов или уже сильных.

В соответствии с возникающими проблемами составляется таблица действий организации при возникновении сильных и слабых сигналов. Таблица составляется для конкретного исследуемого предприятия.

Таблица 1. Действие организации при слабых сигналах

Сила сигналов от внешней среды	Характер мер по нарастанию их действенности					
	Наблюдение за внешней обстановкой	Определение относительной силы или слабости сигналов	Снижение внешней стратегической уязвимости	Повышение гибкости внутри организации	Разработка подготовленных планов и осуществление предварительных мер	Планы практических мероприятий и их осуществление
	А	В	С	Д	Е	Ф
1. Опасность или новая возможность	Область предпринимаемых мер в зависимости от характера сигнала					
2. Источники опасности или новые возможности становятся ясны						
3. Масштабы опасности или новой возможности						
4. Пути решения проблемы определяются						
5. Результаты намеченных контрмер предсказуемы						

В первой колонке сверху вниз перечислены поступающие из внешней среды сигналы, сначала слабые, а затем постепенно увеличивающиеся. По горизонтали (табл.1) слева направо перечислены нарастающие по силе контрмеры. Уровень А – самые слабые сигналы, выявляется необходимость обследования той области, где возникает нестабильность. На другом краю – уровень Ф, который характеризует самые сильные сигналы, когда принимаются прямые контрмеры в ответ на опасности или новые возможности, например, решение об освоении новой продукции, переходе к новой рыночной стратегии, развертывании или свертывании целого вида деятельности. Между этими крайними точками и слева направо возрастает не только конкретность принимаемых мер, но также их цена и необратимость.

По итогам делаются выводы и предложения.

Глава 2. Планирование стратегической позиции в бизнесе

2.1. Управление стратегическим набором

В данном разделе обосновываются проблемы, с которыми руководство сталкивается при стратегическом планировании, а также что более и что менее важно в осуществляемой предприятием деятельности.

При разработке стратегии и выборе курса действий на предприятии должны быть определены и проанализированы соответствующие СЗХ (стратегические зоны хозяйствования).

После обоснования выполняется рисунок, который показывает возможный порядок выделения стратегических зон хозяйствования.

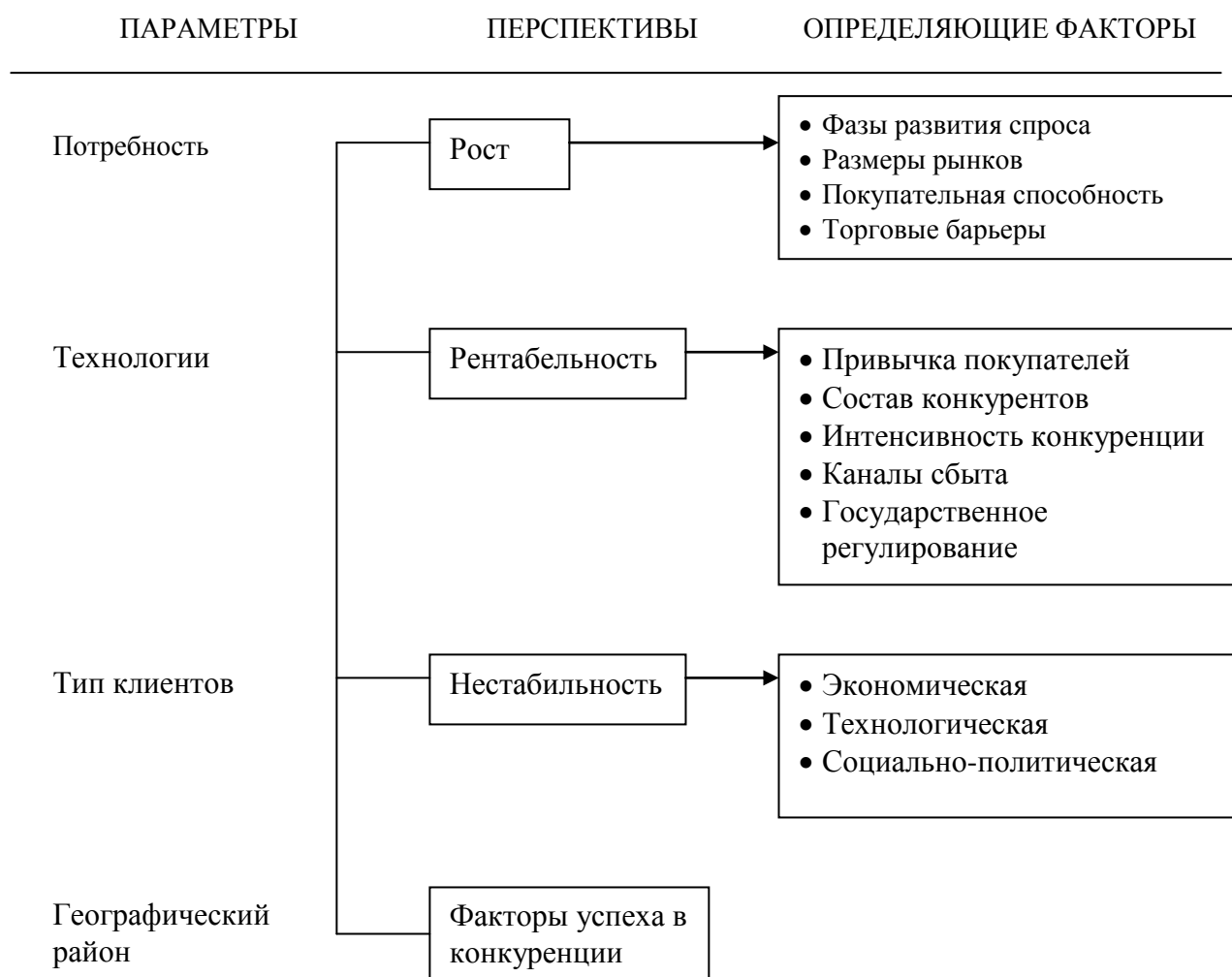


Рис. 1. Порядок выделения стратегических зон хозяйствования

Используя данный рисунок, следует уточнить: каким должен быть набор СЗХ на длительную перспективу и какие зоны хозяйствования Ваше предприятие (фирма) должно стремиться освоить. Но если проведенное исследование показывает, что имеющийся у предприятия набор СЗХ недостаточно привлекателен или существует сильное отличие краткосрочных перспектив от долгосрочных, то здесь необходимо дополнительное изучение своих стратегических позиций. Дополнительный анализ должен проводиться с целью обеспечения равновесия между долгосрочной и краткосрочной рентабельностью и обеспечения стабильного положения предприятия на рынке в условиях конкурентной борьбы. Здесь имеется возможность сравнить два сельскохозяйственных предприятия А и Б с различными перспективами роста и рентабельности.

Постройте матрицу баланса жизненного цикла предприятий. Сделайте выводы и предложения.

2.2. Управление стратегическими задачами

В разделе 2.2. следует пояснить, что представляет собой стратегическая задача. С чем связано возникновение и обоснование стратегических задач. Каким образом предприятие проводит пересмотр стратегий, анализируется ли деятельность прошлых лет. Нужно ли вообще в современных условиях хозяйствования разделять анализ стратегических задач и анализ стратегического планирования. Если нужно, то чем это обусловлено. Какова последовательность анализа стратегических задач развития предприятия? Дайте характеристику основных этапов анализа с использованием различных методов.

2.3. Управление в условиях спонтанных изменений

В разделе необходимо дать обоснование спонтанным изменениям, что они влекут за собой в настоящее время.

В современной экономической литературе выделяются четыре методических подхода к реагированию на проблему спонтанных изменений. Выделите эти подходы и дайте их характеристику. Раскройте содержание и условия применения управления этими методами на конкретном предприятии.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников оформляется по общепринятым правилам.

Тема 2. РИСКИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Понятие и сущность рисков в стратегическом планировании развития предприятий.

- 1.1. Понятие рисков в стратегическом планировании развития предприятий.
- 1.2. Основные подходы классификации рисков.
- 1.3. Управление риском.

ГЛАВА 2. Стратегический анализ рисков предприятия.

- 2.1. Пути и методы снижения рисков на предприятиях.
- 2.2. Страхование рисков.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении необходимо отразить значимость темы и сформулировать цель работы. Показать, что в условиях рыночной экономики риск – ключевой важнейший элемент в стратегии предприятия (фирмы). В современных кризисных условиях экономики России проблема

усиления рисков весьма актуальна. Вследствие этого, основным и неизменным условием нормального функционирования и развития любой современной организации является умение ее высшего руководства на строго научной основе осуществлять прогнозирование, профилактику и управление рисками.

Глава 1. Понятие и сущность рисков в стратегическом планировании развития предприятий

1.1. Понятие рисков в стратегическом планировании развития предприятия

В современной экономике сфера предпринимательских рисков является относительно новой и практически неизученной. Это обстоятельство объясняет наличие множества различных, зачастую противоречащих друг другу, подходов к определению понятия «риск».

Для того, чтобы разработать наиболее полное и правильное понятие этого термина, целесообразно рассмотреть понятие рисков в стратегическом планировании предприятия. В этой связи особое внимание следует уделить работам профессоров: И.А. Бланка, И.Т. Балабанова, Б. Мильнера и Ф. Лииса, а также О.А. Грунина и С.О. Грунина и других авторов, которые представляют классификацию рисков. В данном разделе следует обратить внимание на такие вопросы, как: что такое риск, можно ли полностью устранить риск, какую роль играет риск при осуществлении любой деятельности, нужно ли вкладывать деньги в рискованные предприятия и на что при этом можно рассчитывать?

В современном бизнесе риск выполняет такие основные функции, как инновационная, регулятивная, защитная и аналитическая. Дайте характеристику каждой из вышеперечисленных функций.

1.2. Основные подходы к классификации рисков

В данном разделе рассмотрите основные подходы к классификации и систематизации рисков. По степени правомерности предпринимательского риска могут быть выделены: оправданный (правомерный) и неоправданный (неправомерный) риски. Для разграничения оправданного и неоправданного предпринимательского риска необходимо учесть, в первую очередь, то обстоятельство, что граница между ними в разных видах деятельности, в разных секторах экономики различна. В связи с этим, выделите области, где допустимая вероятность получения отрицательного результата очень велика и где она существенно ниже. То есть какая область деятельности характеризуется высоким уровнем риска. Подходы к классификации хозяйственных рисков, предложенные профессорами М.М. Максимцовым, Б. Мильнером и Ф. Лисом представьте схематично.

1.2. Управление риском

В данном разделе подробно рассмотрите вопрос управления риском, который обуславливает потребность создания системы управления риском.

В зависимости от масштабов применения выделите общие, системные и локальные методы управления и в каких управленческих процессах они применимы.

По отраслям и сферам применения выделите методы управления, применяемые в сельском хозяйстве, торговле, бизнесе и т.п.

Для целей риска наиболее подходит классификация методов управления, обусловленная их содержанием.

Общую классификацию методов управления рисками выделите схематично и дайте краткое обоснование:

- юридическим;
- административным;
- экономическим;
- социальным;
- психологическим;
- производственным;
- научно-прикладным группам.

Глава 2. Стратегический анализ рисков предприятия

2.1. Пути и методы снижения рисков на предприятиях

При стратегическом анализе рисков необходимо исследовать участников разработки и реализации стратегии и степень их влияния на ход реализации плана, факторы, влияющие на процесс реализации плана, и множество данных, характеризующих объект. Риски существуют на всех этапах стратегического планирования, и поэтому следует выделить риски стратегии, риски стратегических зон хозяйствования (СЗХ), риски внешней деловой среды и риски конкретного предприятия. Здесь также необходимо выделить основные способы уменьшения рисков и дать их характеристику.

2.2. Страхование рисков

В данном разделе следует рассмотреть экономические методы управления рисками. Диапазон экономических методов управления рисками достаточно разнообразен и включает в себя методы:

- компенсации;
- спекулирования;
- стимулирования;
- сдерживания.

Покажите, действие каких методов основано на страховании и резервировании. В этом разделе также дайте понятие сущности страхования, выделите основные способы страхования, а также методы снижения степени риска. Какие методы, по Вашему мнению, для Вашего предприятия наиболее выгодны.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников оформляется по общепринятым правилам.

Тема 3. МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЫБОРА

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Содержание, особенности и сферы применения основных моделей стратегического выбора

- 1.1. Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам). Ее сущность и назначение
- 1.2. Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру

ГЛАВА 2. Модели стратегического выбора

- 2.1. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта
- 2.2. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия (фирмы)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении отражается важность поставленного вопроса, формулируется цель работы, новизна.

Глава 1. Содержание, особенности и сферы применения основных моделей стратегического выбора

1.1. Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам). Ее сущность и назначение

При рассмотрении первого вопроса необходимо раскрыть содержание, особенности и сферы применения основных моделей стратегического выбора.

Матрица возможностей по товарам/рынкам, известная также под названием «продукция – рыночная определенность», является классической моделью, используемой при разработке стратегических альтернатив и впервые предложенной И. Ансоффом под названием «вектор роста».

Эта матрица, в принципе, предусматривает использование четырех стратегий для сохранения или увеличения доли рынка. Эти стратегии показаны на рис.1.

		РЫНКИ	
		Существующие	Новые
ТОВАРЫ	Существующие	2. Стратегия проникновения на рынок	2. Стратегия развития рынка
	Новые	3. стратегия разработки новых товаров	4. Стратегия диверсификации

Рис.1. Матрица возможностей по товарам /рынкам

Рассмотрите последовательно перечисленные выше стратегии и раскройте условия их применения в современной российской экономике, а также обоснуйте, от чего зависит выбор стратегии развития предприятия.

1.2. Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру

В данном разделе выделите основные типовые стратегии, предложенные М. Портером – профессором Гарвардской школы бизнеса, а также основные составляющие стратегического выбора.

Схема получения прибыли предприятием в зависимости от выбранной типовой стратегии может быть представлена следующим образом (рис.2).

Средняя цена	Прибыль	Прибыль	Прибыль
	Себестоимость	Себестоимость	Себестоимость
	1-й вариант	2-й вариант	3-й вариант

Рис.2. Типовые стратегии и прибыльность

Какой тип стратегии соответствует представленным на рис.2 вариантам?

Глава 2. Модели стратегического выбора

2.1. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта

В первом разделе второй главы следует отметить, что одной из главных стратегических задач предприятия является проблема выбора сфер бизнеса, в которых оно намерено осуществлять свою деятельность. Это связано с обеспечением равновесия между краткосрочной и долгосрочной прибылью. Такое равновесие может быть достигнуто, прежде всего, балансированием жизненных циклов изделий, которое состоит в последовательном сосредоточении производства изделий, находящихся в разных фазах жизненного цикла.

Для этого строится график сопоставления двух наборов изделий предприятий, а также набор типичных стратегий в зависимости от жизненного цикла продукта можно показать на следующей матрице.

Стадия жизненного цикла продукта	Сила бизнеса		
	Высокая	Средняя	Низкая
Развитие			
Рост			
Зрелость			
Снижение			

Рис.3. Типичные стратегии через жизненный цикл

Заполните матрицу, учитывая стадии жизненного цикла продукта, а также силу бизнеса. Покажите, на каких стадиях Ваше предприятие способно завоевать существенную долю рынка, заработать максимальную прибыль и что является самым важным условием достижения этой цели.

2.2. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия (фирмы)

В данном разделе рассмотрите наиболее типовые стратегические решения, способствующие устойчивому развитию предприятия (или переходу функционирования предприятия в устойчивый режим). Представьте их схематично и соотнесите с соответствующими стадиями цикла развития предприятия, а также опишите виды стратегий, которые может разрабатывать руководство Вашего предприятия и специалисты.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников оформляется по общепринятым правилам.

Тема 4. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ АЛЬЯНСАМИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Сущность стратегических альянсов

- 1.1. Теоретические и практические аспекты формирования и развития стратегических альянсов
- 1.2. Классификация стратегических альянсов

ГЛАВА 2. Исследования жизненного цикла стратегических альянсов

- 1.3. Процесс управления функционированием стратегических альянсов
- 1.4. Содержание процесса управления функционированием стратегических альянсов

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении отражается важность поставленного вопроса, формулируется цель работы, новизна.

Глава 1. Сущность стратегических альянсов

1.1. Теоретические и практические аспекты формирования и развития стратегических альянсов

В первом разделе первой главы нужно раскрыть сущность, теоретические и практические аспекты процесса формирования и развития стратегических альянсов, как принципиально нового явления в области стратегического планирования и управления, отражающего современную мировую тенденцию развития бизнеса и изменения характера и способов ведения конкурентной борьбы и достижения конкурентоспособного преимущества.

1.2. Классификация стратегических альянсов

В данном разделе необходимо осмыслить содержание стратегических альянсов, провести их квалификацию (типологию) и раскрыть наиболее существенные черты каждого их типа. При проведении классификации Вы можете использовать различные критерии. В этой связи определенный интерес представляют работы П. Наппо, Р.М. Кантера, К. Оливера, а также использование конкурентной модели М. Портера.

Выделите схематично ряд стандартных типов условий, имеющих отношение к процессу образования стратегических альянсов.

Глава 2. Исследования жизненного цикла стратегических альянсов

2.1. Процесс управления функционирование стратегических альянсов

Исследуйте жизненный цикл стратегических альянсов, т.е. процесс их образования, функционирования и распада, который имеет исключительно важное значение для формирования будущих альянсов (рис.1).

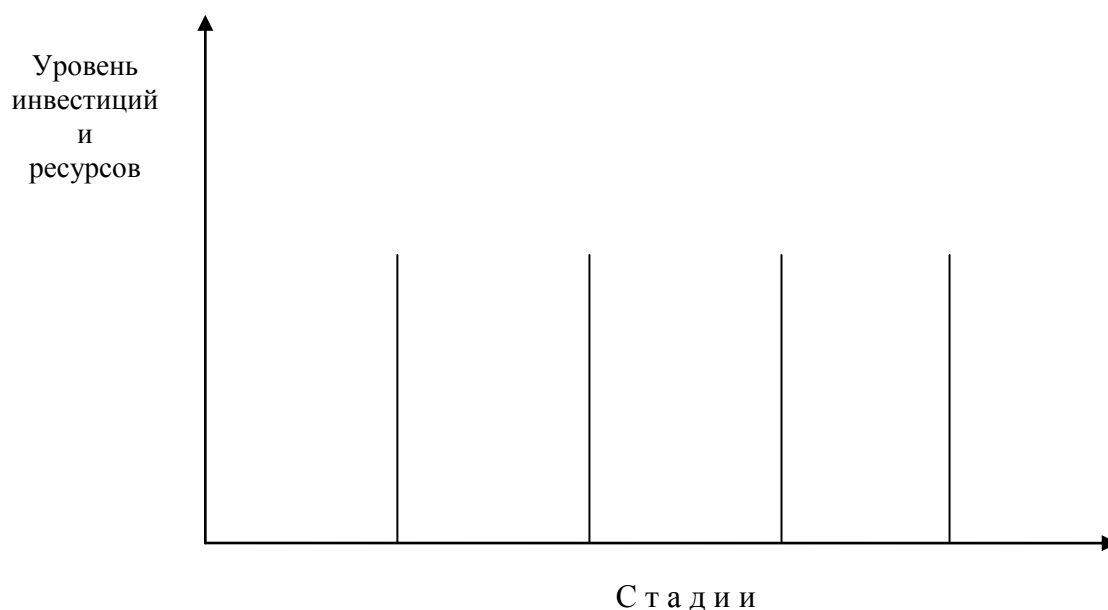


Рис. 1. Жизненный цикл стратегического альянса

Согласно рисунку 1, обозначьте стадии стратегического альянса. Выясните, с чего начинается процесс формирования любого стратегического альянса и что происходит на той или иной стадии.

2.2. Содержание процесса управления функционированием стратегических альянсов

В данном разделе следует выделить основные положения, которые может включать процесс управления стратегическими альянсами, учитывая полезность альянсов, выбор стратегического партнера, а также разработку подходов к решению их кадровых проблем. Приведите примеры стратегических альянсов в России.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников выполняется по общепринятым правилам.

Тема 5. КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ В ПЕРИОД ГЛОБАЛИЗАЦИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Классификация конкурентных стратегий

- 1.1. Основные подходы к классификации стратегий
- 1.2. Преимущества и риски конкурентных стратегий
- 1.3. Ключевые характеристики эффективной стратегии

ГЛАВА 2. Стратегии достижения конкурентных преимуществ

- 2.1. Конкурентные преимущества на основе низких издержек
- 2.2. Стратегия дифференциации
- 2.3. Стратегия фокусирования

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении отражается важность исследуемого вопроса, обосновывается необходимость его разработки и ставится цель исследования на 1-2-х страницах.

Глава 1. Классификация конкурентных стратегий

1.1. Основные подходы к классификации стратегий

В данном разделе выделите основные признаки классификации стратегий. Рассмотрите три базовых подхода к процедуре планирования стратегий: первый подход, предложенный И. Ансоффом; второй – М. Портером; третий подход – О.С. Виханским.

1.2. Преимущества и риски конкурентных стратегий

В этом разделе выберите один из возможных вариантов, который в наибольшей степени соответствует условиям внешней и внутренней среды, а также выбранным целям деятельности.

Поясните, с какими рисками связана стратегия лидерство по издержкам и предполагает ли риски стратегия дифференциации. Имеет ли смысл выстраивать свою стратегию конкурентной борьбы, исходя из того, что в ее основе уже заложено отставание от конкурентов? Что это может означать на практике?

1.3. Ключевые характеристики эффективной стратегии

Главное требование к стратегии – она должна быть эффективной. Эффективность практически достижима только тогда, когда стратегия фирмы не случайно, а по существу является достаточно гибкой. При этом следует выделить ряд ключевых характеристик в качестве критериев действительно эффективной стратегии и указать реально конструктивный путь выхода на эту стратегию конкретной фирмы.

Глава 2. Стратегии достижения конкурентных преимуществ

2.1. Конкурентные преимущества на основе низких издержек

В первом разделе второй главы дайте определение конкурентных преимуществ, чем они создаются, и что является их основой.

Затем покажите сущность конкурентных преимуществ на основе низких издержек. То есть, на что направлена стратегия лидерства в низких издержках, что она означает, и на что должно быть сосредоточено основное внимание менеджеров. Далее поясните, чем достигается ценовое лидерство, имеют ли при этом значимость качество продукции, сервис и другие параметры. Может ли лидерство в низких издержках дополняться стратегией дифференциации продукции, и какие российские предприятия проявляют интерес к данной стратегии.

2.2. Стратегия дифференциации

Исследуя данный вопрос, определите цель стратегии дифференциации, на что она направлена. Поясните, каким способом дифференциация защищает организацию от конкурентных сил и за счет чего она позволяет ей добиться большей рентабельности.

Дайте характеристику продуктовой дифференциации, что составляет ее основу, и какой ассортимент продукции предприятие может предлагать в рамках продуктовой дифференциации. Приведите примеры российских предприятий, занимающихся продуктовой дифференциацией. Основные этапы дифференциации приведите схематично.

Далее выделите сервисную дифференциацию, дифференциацию персонала и дифференциацию имиджа.

2.3. Стратегия фокусирования

В данном разделе выделите основные направления стратегии фокусирования. Что предполагает данная стратегия, отличается ли она от предыдущих стратегий, кем разрабатывается и какова ее цель. Что может быть причиной выбора данной стратегии, и каким предприятиям присуща данная стратегия. Опишите, какими особенностями может определяться целевой сегмент или ниша рынка. Имеется ли опасность, что конкуренты найдут эффективные пути, которые позволят им обойти фирму на ее узком целевом

рынке. Что заставляет фирмы выбирать эту стратегию. Какая из вышеперечисленных стратегий наиболее эффективна для Вашего предприятия.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников выполняется по общепринятым правилам.

Тема 6. ДИВЕРСИФИКАЦИЯ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Цели и мотивы диверсификации

- 1.1. Интеграция и диверсификация
- 1.2. Вертикальная интеграция
- 1.3. Горизонтальная интеграция

ГЛАВА 2. Основные формы объединений

- 2.1. Совместные предприятия
- 2.2. Управление диверсифицированными предприятиями
- 2.3. Выгоды и издержки диверсификации

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении формулируется цель работы, отражается актуальность выбранной темы.

Глава 1. Цели и мотивы диверсификации

1.1. Интеграция и диверсификация

В первом разделе рассмотрите основные элементы современной теории диверсификации, раскройте сущность и дайте характеристику основных типов стратегий диверсификации. Что может быть главной коммерческой целью диверсификации?

Также выделите современные тенденции развития интеграции и диверсификации. Рассмотрите побудительные мотивы диверсификации, ориентируясь на рисунок 1.

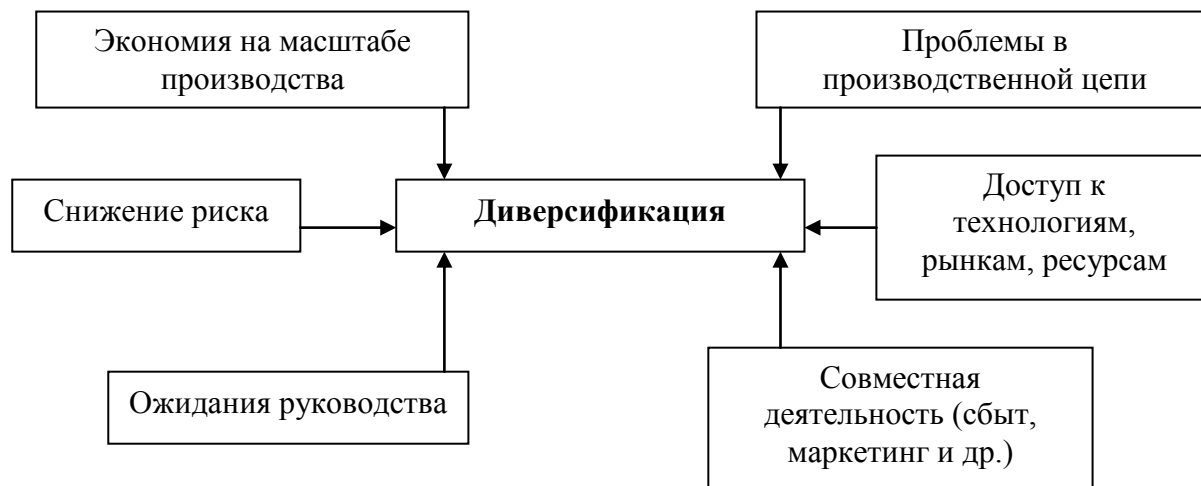


Рис.1. Мотивы диверсификации

Опишите факторы, дающие значительную экономию на предприятии. Приведите примеры диверсификации и интеграции на российских предприятиях.

1.2. Вертикальная интеграция

В данном разделе дайте характеристику вертикальной интеграции, выделите ее типы. Для каких отраслей она типична, и за счет чего она может обеспечивать предприятию рост прибыли. Приведите примеры вертикальной интеграции в России. Для каких предприятий более выгодна прямая интеграция, и для каких – обратная интеграция.

1.3. Горизонтальная интеграция

Дать понятие горизонтальной интеграции. Какова главная цель горизонтальной интеграции, и чему может помочь горизонтальное объединение предприятий. В какой сфере деятельности обусловлено горизонтальное объединение в России и за рубежом. Приведите примеры.

Глава 2. Основные формы объединений

2.1. Совместные предприятия

В данном параграфе дайте представление об основных формах объединений, включая совместные предприятия, а также об особенностях финансово-промышленных групп (ФПГ).

2.2. Управление диверсифицированными предприятиями

В этом разделе выделите основные функции центрального органа управления на диверсифицированном предприятии. С чем связаны основные проблемы управления диверсифицированными предприятиями в сельском хозяйстве и в промышленности.

2.3. Выгоды и издержки диверсификации

Охарактеризуйте факторы, обуславливающие стратегические выгоды диверсификации в агробизнесе. Предложите различные пути диверсификации с учетом возможностей синергизма и существующих рисков.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников выполняется по общепринятым правилам.

Тема 7. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ И УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Определение стратегических альтернатив

- 1.1. Возможные критерии выбора альтернативных решений
- 1.2. Особенности формирования стратегии
- 1.3. Корпоративное стратегическое планирование

ГЛАВА 2. Условия реализации стратегии: структура и система управления

- 2.1. Планирование реализации стратегии
- 2.2. Условия реализации стратегии: культура и персонал предприятия

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении отражается возможность поставленного вопроса, формируется цель работы, актуальность выбранной темы.

Глава 1. Определение стратегических альтернатив

1.1. Возможные критерии выбора альтернативных решений

Дайте представление о возможных стратегических альтернативах, раскройте особенности стратегии инвестиций в товарные рынки, стратегии достижения конкурентных преимуществ, критериев выбора, рассмотрите организационные аспекты разработки стратегических альтернатив. Выясните, чего следует избегать в ходе принятия управленческих решений. Следует ли привлекать специалистов-консультантов для улучшения процесса принятия стратегических решений, их качества.

1.2. Особенности формирования стратегии

Необходимо дать определение понятия «формирование стратегии» и раскрыть основные подходы к ее разработке. В процессе глобализации рынков выделите методы, с помощью которых в России можно анализировать энергетический рынок, рынок производства, рынок капитала, рынок знаний. Рассмотрите этапы формирования стратегии.

1.3. Корпоративное стратегическое планирование

Раскройте содержание, особенности корпоративного стратегического планирования.

Для того, чтобы добиться оптимального функционирования, предприятие должно выбрать хорошую стратегию, которая, в свою очередь, должна строиться на сильных позициях и использовании возможностей.

При разработке стратегии менеджеры могут столкнуться с четырьмя уровнями неопределенности:

- довольно ясное будущее;
- альтернативное будущее;
- диапазон будущих событий;
- абсолютная неизвестность.

Охарактеризуйте эти уровни и определите действия менеджеров в условиях неопределенности.

Глава 2. Условия реализации стратегии: структура и система управления

2.1. Планирование реализации стратегии

Сформируйте представление об управленческой структуре предприятия, раскройте ее назначение в процессе стратегического планирования, определите, как стратегия, например, продвижения Вашего предприятия на новый товарный рынок, впишется в существующую организационную структуру, какой орган в структуре управления будет отвечать за ее реализацию.

Выделите основные составляющие внутрифирменного планирования, необходимые для успешной реализации стратегии.

2.2. Условия реализации стратегии: культура и персонал предприятия

Дайте определение корпоративной культуры и постройте схематично организационную культуру предприятия, а также поясните, что может входить в понятие корпоративной культуры.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников выполняется по общепринятым правилам.

Тема 8. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Теоретические основы функциональных стратегий

- 1.1. Стратегия маркетинга
- 1.2. Финансовая стратегия
- 1.3. Стратегия производства предприятия

ГЛАВА 2. Сущность функциональных стратегий

- 2.1. Инновационная стратегия
- 2.2. Социальная стратегия
- 2.3. Экологическая стратегия

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении отражается важность поставленного вопроса, формулируется цель работы, актуальность выбранной темы.

Глава 1. Теоретические основы функциональных стратегий

1.1. Стратегия маркетинга

Сформируйте представление о функциональных стратегиях развития предприятия. Раскройте их назначение в процессе стратегического планирования и управления на предприятии

В параграфе 1.1 дайте характеристику стратегии маркетинга. Покажите, как рассматривается данная стратегия в зарубежной литературе, можно ли отождествлять стратегию маркетинга со стратегическим планом развития предприятия. Чем обусловлена важность маркетинговой стратегии, и что составляет основу маркетинга. Можно ли эффективно управлять маркетинговой деятельностью без постоянно обновляемой и достоверной информации.

Основные проблемы, которые должны быть решены в процессе обоснования и разработки стратегии, представьте схематично.

Опишите основные подходы к планированию стратегии маркетинга и выделите основные элементы. Рассмотрите наиболее важные элементы маркетинговой стратегии развития предприятия. Выделите основные факторы, влияющие на процесс определения цен на товары, а возможные подходы к

установлению целей данного процесса на уровне исследуемого предприятия выразите в виде рисунка.

1.2. Финансовая стратегия

Опишите важность финансовой стратегии, в чем она заключается. На что ориентирована данная стратегия и что предполагает.

Для выявления слабых сторон Вашего предприятия и постановки стратегических целей следует использовать проблемный анализ по основным сферам деятельности (таблица 1).

Таблица 1. -

Область	Проблема	Возможные направления решения проблемы	Цели
1	2	3	4
Финансы	1	1	1
	2	2	2
	3	3	3
	4	4	4
Кадры	1	1	1
	2	2	2
	3	3	3

В соответствующей форме укажите те проблемы, решение которых позволит приблизиться к желаемому состоянию, которое во многом может зависеть от самого предприятия. Затем, по каждой из выявленных проблем наметьте направления ее решения и сформулируйте соответствующие цели.

Отметьте, по каким основным направлениям целесообразно проводить анализ хозяйственной деятельности предприятия с точки зрения обоснования и разработки финансовой стратегии. Особое внимание уделите определению источников финансирования, в том числе заемным возможностям (например, может быть обоснована специальная политика получения займов).

1.3. Стратегия производства предприятия

Рассмотрите основные элементы производственной стратегии предприятия, с чем она связана. Является ли производственная деятельность основной функцией предприятия и что происходит в процессе разработки стратегии производства.

Основные элементы стратегии производства приведены на рис.

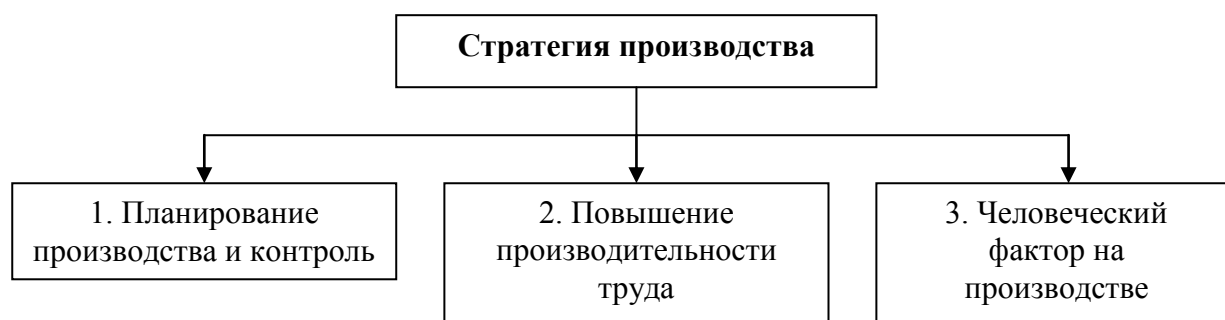


Рис. Составляющие элементы стратегии производства

Опишите вышеназванные составляющие элементы и выделите основные подходы для более успешного решения проблем при разработке производственной стратегии предприятия, учитывая, при этом, ее основные компоненты.

Глава 2. Сущность функциональных стратегий

2.1. Инновационная стратегия

Раскройте содержание и сущность инновационной стратегии предприятия. Опишите основные виды инноваций. Процесс инновационного развития представьте схематично. Определите, с чего должен начинаться анализ инновационной ситуации. При этом целесообразно дать описание: инновационного потенциала каждого выпускаемого товара или групп товаров; принимаемой на современном этапе инновационной стратегии и тактики; выделить и оценить специфические факторы внешней и внутренней среды; проанализировать и оценить позиции и действия конкурентов.

Выявление инновационных возможностей и недостатков в инновационном развитии предприятия целесообразно осуществлять с целью оценки возникающих у него инновационных возможностей. А также ожидаемых опасностей. Поясните, осуществлению каких процессов должен способствовать данный этап и что представляет собой инновационная возможность и опасность.

Дайте характеристику защитной и наступательной стратегиям предприятия. Основные уровни интегрального технологического менеджмента на предприятии представьте схематично.

2.2. Социальная стратегия

Обоснуйте актуальность социальной стратегии. Раскройте содержание и принципиальные особенности вышеназванной стратегии. Разработку каких программ мероприятий она предполагает и какова ее цель. Что следует рассмотреть в качестве основных компонентов социальной стратегии предприятия. В современных условиях к какой концепции управления персоналом необходимо переходить и в чем ее основное содержание. Выделите основные компоненты социальной стратегии и охарактеризуйте их. Схематично представьте мотивационный механизм на предприятии. Покажите какими способами может формироваться финансовое обеспечение (составление бюджета) социальной стратегии предприятия.

2.3. Экологическая стратегия

В данном разделе следует отметить, для чего необходимо, с одной стороны, создать на предприятии соответствующую базу для обоснования и разработки экологической стратегии, а с другой – обеспечить заинтересованность персонала предприятия в успешной реализации данной стратегии. Какие можно предложить подходы к формированию концепции «экологически осознанного» управления предприятиями. Что предполагает рассмотрение предприятия как экологической подсистемы, и какие основные цели функционирования и развития предприятия как экологической подсистемы следует выделить. Выберите функциональные стратегии, которые может использовать Ваше предприятие в своей хозяйственной деятельности.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников выполняется по общепринятым правилам.

Тема 9. НЕОБХОДИМОСТЬ, СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом

- 1.1. Сущность стратегического менеджмента
- 1.2. История возникновения стратегического менеджмента
- 1.3. Необходимость становления стратегического менеджмента в России

ГЛАВА 2. Основные направления и особенности стратегического менеджмента

- 2.1. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга
- 2.2. Особенности стратегического менеджмента
- 2.3. Составляющие стратегического маркетинга

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении отражается важность исследуемого вопроса, обосновывается необходимость его разработки и ставится цель.

Глава 1. Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом

1.1. Сущность стратегического менеджмента

В параграфе 1.1 дайте определение стратегического менеджмента. Опишите, в чем заключается сущность стратегического менеджмента. Кем была разработана теория стратегического планирования и управления, и что лежит в основе стратегического менеджмента. Выделите также особенности стратегических решений. Какими они должны быть. На основании какой стратегии на практике менеджеры многих предприятий действуют довольно успешно.

1.2. История возникновения стратегического менеджмента

В данном разделе появление приемов стратегического менеджмента и их внедрение в практику работы фирм изложите в историческом контексте.

Дайте характеристику бюджетированию, в какой период оно появилось, в чем его сущность. Какой вид системы управления основывался на экстраполяции и в чем состояла главная задача менеджера. Почему был сделан переход от стратегического планирования к стратегическому менеджменту в большинстве корпораций мира и в чем отличие стратегического менеджмента от стратегического планирования.

1.3. Необходимость становления стратегического менеджмента в России

Опишите необходимость становления системы стратегического менеджмента в отечественной практике, какими процессами она обуславливается. Что следует понимать под финансово-промышленными (ФПП) и финансово-коммерческими группами. Какую роль они играют в российском бизнесе. Приведите примеры. Поясните, на чем основан совместный бизнес в России и является ли обязательным условием участие иностранных партнеров. При образовании нового независимого хозяйственного субъекта нужно ли партнерам договариваться о распределении ответственности, риска и доходов. Продукция каких компаний продается во всех странах мира и является важным фактором конкуренции на национальных рынках. Какие стратегии необходимо разрабатывать, чтобы противостоять натиску товаров крупных компаний.

Глава 2. Основные направления и особенности стратегического менеджмента

2.1. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга

Раскройте содержание и принципиальные особенности взаимосвязи стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. Выделите уровни стратегического планирования управления, на которых решаются конкретные вопросы, касающиеся сбыта, рекламы, ведения складского хозяйства и т.д. Благодаря чему фирмы получают возможность регулировать производственные мощности в соответствии с потребностями имеющихся и потенциальных рынков, а также разрабатывать долговременную рыночную стратегию. Поясните, что является важнейшей составной частью стратегического менеджмента и как можно определить стратегический маркетинг.

2.2. Особенности стратегического менеджмента

Рассмотрите особенности стратегического менеджмента и особенности стратегического управления. Раскройте содержание и сущность стратегических управленческих решений. Покажите, чем отличаются стратегические решения от оперативных. Как увязываются между собой стратегическая установка, цели и задачи. Соотношение между стратегической установкой, целями и задачами организации приведите схематично.

Проведите разграничение между запрограммированными и незапрограммированными решениями.

2.3. Составляющие стратегического маркетинга

Сформируйте представление о производственной, товарной и ценовой стратегиях предприятия. Объясните, почему формирование стратегии является сложным творческим процессом, требующим соединения достижений менеджмента и маркетинга. Что принес маркетинг в стратегическое управление. Есть ли целесообразность создания единого маркетингового центра на Вашем предприятии.

Выделите основные составляющие стратегического маркетинга.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников выполняется по общепринятым правилам.

Тема 10. ВНЕШНЯЯ СРЕДА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Основные составляющие внешней среды организации

- 1.1. Понятие внешней среды организации
- 1.2. Анализ макроокружения
- 1.3. Анализ микроокружения

ГЛАВА 2. Особенности факторов внешней среды

- 2.1. Отраслевой и конкурентный анализ
- 2.2. Менеджмент в условиях неопределенности внешней среды

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Введение

Во введении отражается важность поставленного вопроса, формулируется цель работы.

Глава 1. Основные составляющие внешней среды организации

1.1. Понятие внешней среды организации

Дайте характеристику внешней среды. Поясните, с какой целью организации следят за внешней обстановкой, а также, с чего начинается разработка стратегии любой организации. Выделите две основные группы, оказывающие влияние на организацию. Поясните, откуда организация получает необходимые ей ресурсы (материальные, интеллектуальные, трудовые и т.п.) и за счет чего фирма может поддерживать свое функционирование и развитие.

1.2. Анализ макроокружение

Рассмотрите основные составляющие анализа внешней среды. Опишите, какие факторы включает анализ макроокружения. Выделите весьма популярный метод исследования событий, происходящих в макросреде. В чем заключается его цель. Идентификацию факторов внешней среды приведите схематично.

1.3. Анализ микроокружения

В этом разделе следует отметить, что анализ микроокружения включает исследование поставщиков, потребителей, непосредственных конкурентов, рынка рабочей силы, финансового рынка. В связи с этим поясните, на что направлен анализ поставщиков. Поставщики материалов и комплектующих изделий, если они обладают большой конкурентной силой, могут поставить организацию в очень высокую зависимость от себя. Нужно ли при этом изучать их деятельность и потенциал, какие строить с ними отношения и на что, в первую очередь, обращать внимание.

При этом важно подчеркнуть, что анализ покупателей как компонентов непосредственного окружения организации, в первую очередь, имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает продукт, реализуемый

организацией. При составлении профиля наиболее значимых покупателей на что важно обращать особое внимание.

Глава 2. Особенности факторов внешней среды организации

2.1. Отраслевой и конкурентный анализ

Раскройте содержание и принципиальные особенности отраслевого и конкурентного анализа. Выделите доминирующие в исследуемой отрасли экономические характеристики. Составьте «портрет» отрасли по этим характеристикам. Для этого в таблице.... приведите данные по стратегической важности отдельных экономических характеристик.

Таблица Стратегическая важность ключевых экономических характеристик отрасли

Характеристика	Стратегическое значение
Размеры рынка	
Рост размеров рынка	
Избыток или дефицит производственных мощностей	
Прибыльность в отрасли	
Барьеры входа/выхода	
Товар дорог для покупателей	
Стандартизированные товары	
Быстрые изменения технологии	
Экономия на масштабе	
Быстрое обновление товара	

Опишите основные движущие силы, вызывающие изменения в отрасли. Используя матрицу М. Портера, выделите основные факторы, определяющие интенсивность конкуренции.

2.2. Менеджмент в условиях неопределенности внешней среды

Рассмотрите более подробно два типа стратегий - внешнюю и внутреннюю. Поясните, что подразумевает природа неопределенности. Проведите различия между внутренними и внешними стратегиями. Какую практику использует Ваше предприятие для уменьшения неопределенности внешней обстановки. Какие внешние стратегии оно активно использует.

Заключение делается, исходя из содержания выполненной работы.

Список использованных источников выполняется по общепринятым правилам.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ТЕМАТИКА

1. Разработка инновационных стратегий в отрасли, предприятии, фирме (название конкретной структуры).
2. Стратегическое планирование и управление.
3. Бизнес-план в реализации стратегической программы.
4. Влияние правильно выбранной стратегии на конкурентоспособность (мясной продукции).
5. Создание конкурентных стратегий в зарождающихся отраслях.

6. Разработка стратегии предприятия (на примере хозяйственно-производственного подразделения, отрасли).
7. Разработка методов стратегического управления АПК (на примере конкретного хозяйственного субъекта).
8. Разработка методов стратегического менеджмента в области инновационной деятельности.
9. реализация стратегии: разработка сметы, поддерживающие системы и стимулы.
10. Формирование стратегии на предприятии.
11. Создание конкурентных стратегий в зарождающихся отраслях.
12. Функциональные стратегии развития предприятия (организации).
13. Контролинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии.
14. Управление коммерческим предприятием в условиях конкуренции.
15. преимущества стратегического менеджмента.
16. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
17. Миссия и стратегические цели.
18. Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента.
19. Стратегический анализ внутренней и внешней среды фирмы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Баринов В.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 352 с. – (Высшее образование).
2. Баринов В.А., Харченко В. Стратегический менеджмент. Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 285 с.
3. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: Учебник. - М.: «Экономист», 2002. - 416 с.
4. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. - М.: Аспект Пресс, 2002. - 415 с.
5. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. - М.: Аспект Пресс, 2006. - 315 с.
6. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебник для вузов. Изд. «Русская деловая литература», М.: 1998. - 255 с.
7. Кондратьев В.В., Краснова В.Б. Реструктуризация управления компанией. Изд. ИИЦ «Рассиана», М.: 2000. -351 с.
8. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для вузов. - Изд. ЮНИТИ, М.: - 2000. - 365 с.
9. Макаренко М.В., Махалина О.М. Производственный менеджмент: Учебное пособие для вузов. Изд. ЮНИТИ, М.: 1998. - 402 с.
10. Макарова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций. Изд. ИНФРА, М.: Сибирское соглашение, М. - Новосибирск, - 2001. - 287 с.

11. Маурус П.А. «Какие технологии нужны России». Как обустроить электронную Россию // Коммерсант - iOne, № 1 (4), 2002.
12. Стратегический и инновационный менеджмент. Изд. «ГГУ». М.: - 2002.-250 с.
13. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов. Пер. С 9-го англ. Изд. - М.: ИНФРА - М., 2000. - XX, 412 с.
14. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. – 8-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2007. – 448 с.
15. Фомичев А.Н. Риск-менеджмент: Учебное пособие. – 2-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2006. – 292 с.