

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та управління виробництвом
Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допустити до захисту
Завідувач кафедри _____

(підпис)

д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ” _____ 2016 року

ДИПЛОМНА РОБОТА

освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр»

з теми «Управління конкурентоспроможністю для забезпечення фінансово-економічної безпеки ТОВ «Цемент»

Виконав: студент 6 курсу, групи 0
спеціальності 8.18010014 «Управління
фінансово-економічною безпекою»

Тарасенко М.М.

Керівник к.е.н.,ст..викл. Кузнєцов А.М.

ОДЕСА - 2016 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Сутність конкурентоспроможності.....	6
1.2 Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.....	15
1.3 Управління конкурентоспроможністю, як основа забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.....	21
2 АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ЦЕМЕНТ».....	28
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Цемент».....	28
2.2 Фінансовий аналіз підприємства ТОВ «Цемент».....	33
2.3 Аналіз можливостей і загроз діяльності ТОВ «Цемент».....	45
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ЦЕМЕНТ».....	55
3.1 Оцінка економічної безпеки ТОВ «Цемент».....	55
3.2 Визначення напрямків підвищення конкурентоспроможності та рівня економічної безпеки.....	63
3.3 Обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	72
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Посилення конкуренції у більшості галузей економіки України, прискорення політичних і соціальних змін обумовлює необхідність забезпечення підприємствами стійких ринкових позицій.

Конкурентоспроможність фірми — здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність фірми — це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку.

Виробництво й реалізація конкурентоспроможних товарів — обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми. У ширшому змісті для забезпечення конкурентоспроможності необхідна систематична робота з усього виробничо-господарського циклу, що приводить до конкурентних переваг у сфері НДДКР, виробництва, управління, фінансів, маркетингу й т.п. Конкурентоспроможність фірми є результат її конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління компанією.

Критерій конкурентоспроможності — рівень продаж і стабільне місце на ринку. Оптимізація політики поведінки в умовах специфічного ринку України здатна істотно підвищити «виживаність», стабільність, тривалість конкурентних переваг і забезпечити подальше зростання підприємства. Поняття конкурентоспроможності містить у собі великий комплекс економічних характеристик, що визначають положення фірми на галузевому ринку (національному або світовому). Цей комплекс може включати характеристики товару, обумовлені сферою виробництва, а також фактори, що формують у цілому економічні умови виробництва, і збуту продукції. Рівень конкурентоспроможності підприємства — дзеркало, в якому відображаються сукупні підсумки роботи практично всіх служб підприємства.

Численні теоретичні та практичні праці, присвячені дослідженню специфіки використання на вітчизняних ринках засобів підвищення рівня

конкурентоспроможності підприємств, ефективності виробництва та здійснюваних стратегій, залишають невирішеною ще значну кількість питань.

Питання конкурентоспроможності є актуальною та є об'єктом глибокого та всебічного вивчення великого кола вчених-економістів, як вітчизняних, так й іноземних. Основою досліджень теоретичних аспектів конкурентоспроможності виступають праці таких видатних представників світової економічної думки, як Е. Альтман, І. Ансофф, Т. Бейтмен, Д. Болл, П. Друкер, Ф. Котлер, Ж-Ж. Ламбен, В. Маккалах, К. Макконнелл, М. Портер, А. Стрікланд, А. Томпсон, С. Шелл.

Виробництво цементу в Україні здійснює обмежена кількість суб'єктів господарювання. На початок 2010 року у цій галузі діяло 8 суб'єктів господарювання, з яких 6 належали до транснаціональних груп, причому частка трьох найбільших становила близько 70 відсотків загального обсягу виробництва. Високий рівень концентрації поряд з деякими іншими особливостями (однорідністю товару, високим ступенем інформаційної прозорості, високими бар'єрами вступу на ринок) створюють можливості для обмежень конкуренції на ринках цементу.

Метою цієї дипломної роботи є розробка та удосконалення заходів з організації конкурентоспроможності ТОВ «Цемент» на ринку цементу.

Відповідно до мети сформульовані наступні завдання:

- аналіз теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємства;
- проведення фінансового аналізу ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства;
- оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «Цемент» та визначення основних проблем удосконалення конкурентоспроможності ТОВ «Цемент»;
- розробка та удосконалення заходів конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження роботи виступає організація конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є управління конкурентоспроможністю Товариства з обмеженою відповідальністю «Цемент».

Наукова новизна: удосконалено підхід щодо підвищення рівня фінансово-економічної безпеки за рахунок заходів з підвищення конкурентоспроможності.

Для вирішення питань розробки та удосконалення заходів з організації конкурентоспроможності підприємства були використані сучасні методи розрахунку ефективності управління конкурентоздатністю, методи системних досліджень перспектив у галузі виробництва та реалізації цементу. У процесі дослідження використано загальнонаукові методи аналізу, порівняння і узагальнення, методи економічного і економіко-статистичного аналізу з метою проведення оцінки сучасного стану розвитку підприємств з виробництва цементу, конкурентоспроможності продукції та послуг на ринку цементу України.

Результати досліджень, виконаних в ході цієї дипломної роботи, можуть бути використані ТОВ «Цемент» з метою удосконалення системи забезпечення конкурентоспроможності цього підприємства, а також іншими підприємствами цієї галузі.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Провівши дослідження щодо ефективності та конкурентоспроможності підприємства можна сказати, що конкурентоспроможність є невід'ємним фактором у діяльності підприємства.

Всебічний аналіз діяльності ТОВ «Цемент» показав, що організація функціонує успішно, для цього у неї є всі переваги:

- досвід роботи на ринку цементу;
- гарне технологічне обслуговування;
- добрий імідж компанії;
- випуск високоякісної продукції за доступними цінами;
- висококваліфіковані співробітники;
- надійні постачальники;
- та ін.

Фактори конкурентного успіху ТОВ «Цемент»: лідируючі позиції на ринку цементу в Україні, високу якість продукції, налагоджені зв'язки з партнерами, добрий імідж підприємства, високу схильність до інновацій, висококваліфікованих спеціалістів, згуртований колектив, надійних постачальників, достатньо високі виробничі можливості, високотехнологічне обладнання, що сприяє перевазі в області конкуренції.

Поряд з перевагами в діяльності заводу існують і недоліки. До них відносяться: жорстка конкуренція, відсутність постійного інформування клієнтів о результатах праці підприємства, недостатній зворотній зв'язок, важкодоступна інформація про характеристики продукції та іновації у виробництві підприємства, менш стійке фінансове становище відносно конкурентів та зменшення обсягів реалізації продукції. Запропоновано набір стратегічних цілей ТОВ «Цемент», що дозволяють, виконати стратегічну програму дій на середньостроковий період, що передбачає досягнення стійкості положення підприємства на ринку.

Набір стратегічних цілей і програма їх реалізації спрямовані на збільшення частки на ринку; доведення рентабельності продажів до максимально можливих з урахуванням специфіки та стану галузі та ринків значень; оновлення продукції та технології, а також основних виробничих фондів (активної частини); поліпшення маркетингової діяльності підприємства.

Провівши аналіз ринку цементу України, приходимо до висновку, що основними конкурентами ТОВ «Цемент» є німецькі підприємства («Dyckerhoff» і «Heidelberg Cement»), вони отримують вигоду з особливого «кредиту довіри», що має місце на ринку (синдром «Німецькі технології»).

Виходячи з аналізу зваженої оцінки конкурентоспроможності підприємства, ми бачимо, що ТОВ «Цемент» займає середнє конкурентне становище на ринку Одеського регіону, поступаючись своїм основним конкурентам «Dyckerhoff» і «Heidelberg Cement».

Треба зазначити, що в найбільшому ступені воно поступається за фактором «нові технології». Головним фактором відставання на вітчизняних цементних заводах є енергоємність технологій. Тому рекомендацією до підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Цемент» буде перехід до безклінкерної технології отримання цементу з металургійних шлаків та інших виробничих відходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст]: Кн.3 / Г.Л.Азоев; Библиотека хозяйственного человека. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с. – ISBN: 5-85873-009-4.
2. Антонюк, Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації [Текст] / Л.Л. Антонюк / Монографія. – К. : КНЕУ, 2004, – 273 с.
3. Барабась, Д. О. Конкурентні стратегії підприємства [Текст] / Д.О. Барабась // Стратегія економічного розвитку України: Науковий збірник. – Вип. 2-3. – К.: КНЕУ, 2000. – С. 201-208
4. Безтелесна, Л. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства [Текст] / Л. Безтелесна, Н. Чигир // Економіст. – 2004. – N 12. – С. 40-44.
5. Белоусов, В. Л. Анализ конкурентоспособности фирмы [Текст] / В. Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – N 5. – С. 63-72.
6. Большаков, А.С. Менеджмент: стратегия успеха/А.С. Большаков. – СПб.: Издат. Дом «Литера», 2001.-224 с.
7. Борисенко, З.М. Умови економічної конкуренції в Україні [Текст] / З.М. Борисенко // Економіка України. – 2002. – N 10. – С. 4-11.
8. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития [Текст] / Н. Боровских // Маркетинг. – 2005. – С. 37-48.
9. Бутко, Г.П. Экономическая стратегия управления конкурентоспособностью промышленных предприятий [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени д.э.н. / Г.П. Бутко // Российская государственная библиотека. – Екатеринбург, 2003. – 367 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.
10. Гаєвська, Л. М. Технологічна конкурентоспроможність економіки України на світовому ринку [Текст] / Л. М. Гаєвська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – N 5. – С. 19-22.

11. Гальчинський, А.С. Інноваційна стратегія українських реформ [Текст] / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, А.К. Кінах, В.П. Семиноженко. – К.: Знання України, 2004. – 338 с. – ISBN: 966-95920-3-8.

12. Гарачук, Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю [Текст] / Ю. О. Гарачук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – N 2. – С. 60-66.

13. Гельвановский М.И., Рожков К.Л., Скрыбина Н.И. Конкурентоспособность национальной экономики: проблемы статистического сопровождения. Поиск методологической адекватности / под общ. ред. М.И. Гельвановского. М., 2009.

14. Глисин, Ф. О конкурентоспособности промышленных предприятий [Текст] / Ф. Глисин, Г. Воронина // Экономист. – 2004. – N 6. – С. 17-22.

15. Григоренко, О.В. Внешнеэкономическая составляющая системы управления конкурентоспособностью промышленного предприятия [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / О.В. Григоренко // Российская государственная библиотека. – Ростов-на-Дону, 2006. – 211 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.

16. Давыдов А. Проблемы применения CALS-технологий для повышения качества и конкурентоспособности наукоемкой продукции [Текст] / А. Давыдов, В. Барабанов, Е. Судов // ИТПП. – 2001. – № 1. – С.44-51.

17. Данілова, Е.І. Конкурентоспроможність продукції українських корпорацій на міжнародних ринках [Електронний ресурс] / Е.І. Данілова, М.Г. Луцький // Національний банк України. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-1/Luckiy_107.htm. – Загол. з екрану.

18. Дэй, Джордж. Стратегический маркетинг [Текст] / Д. Дэй. – М.: Эксмо, 2003. – 640 с. – ISBN 5-04-008959-7.

19. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Текст]: навчальний посібник / Мін-во освіти і науки України, Одеський держ. економ. ун-т ; ред.

Ю. Г. Козак. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : ЦНЛ, 2006. – 792 с. – ISBN 966-96545-1-3.

20. Ильясова, Л.Р. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия в стратегическом управлении [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / Л.Р. Ильясова // Российская государственная библиотека. – Уфа, 2004. – 200 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.

21. Кныш М. И. Конкурентные стратегии [Текст]: учеб. пособие / М.И. Кныш. – СПб.: Б. и., 2000. – 284 с.

22. Кобрин, Ю. Инновации - условия конкурентоспособности [Текст] / Ю. Кобрин // Экономист. – 2004. – N 12. – С. 23-30.

23. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2006. – 248 с. Укр./ рос. мова. ISBN 966-392-096-3.

24. Коробов, М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств [Текст]: навчальний посібник / М.Я. Коробов. – К.: Знання: КОО, 2000. – 378 с. – ISBN: 966-7293-69-6.

25. Кротков, А. М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки [Текст] / А. М. Кротков, Ю. Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – N 6. – С. 59-69.

26. Лучко, О. Д. Аналіз показників конкурентоспроможності підприємств [Текст] / О. Д. Лучко // Фондовый рынок. – 2008. – N 4. – С. 30-36.

27. Максимова, Е.В. Механизм управления конкурентоспособностью крупных и средних промышленных предприятий [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / Е.В. Максимова // Российская государственная библиотека. – Саратов, 2001. – 269 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.

28. Малярець, Л.М. Оцінка факторів зростання конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Л. М. Малярець, І. П. Отенко // Регіональні перспективи. – 2001. – N 4. – С. 20-23.

29. Мамагулашвили, Д.А. Организационные механизмы управления конкурентоспособностью [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / Д.А. Мамагулашвили // Российская государственная библиотека. – Тверь, 2005. – 171 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.

30. Мансуров, Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» [Текст] / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – 2. – С. 91-95.

31. Марюта, А. Пути повышения эффективности финансово-экономического управления предприятиями и их конкурентоспособности [Текст] / А. Марюта // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – N 8. – С. 40-49.

32. Международный менеджмент[Текст]/ Под ред. Пивоварова С. Э., Тарасевича Л. С., Майзеля А. И. – СПб: Питер, 2001. – 576 с.: ил. – ISBN 5-318-00222-6.

33. Менеджмент для магистров [Текст]: учебное пособие / под.. ред. А.А. Епифанова, С.Н. Козьменко. – Сумы: Университетская книга, 2003. – 762 с. – серия Мастер-класс. – ISBN: 966-680-056-X.

34. Мингалёва Ж.А., Гершанок Г.А. Устойчивое развитие региона: инновации, экономическая безопасность, конкурентоспособность // Экономика региона. 2012. № 3.

35. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление/Н.К. Моисеева, Ю.П. Анискин. - М.: Внешторгиздат, 1993. Т. 1. - 222с.

36. Николаев, А.Ю. Механизм управления конкурентоспособностью предприятия как основа его экономического развития[Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / А.Ю. Николаев // Российская государственная библиотека. – Москва, 2003. – 164 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.

37. Павлова, Л.Н. Финансы предприятий [Текст]: учебник / Л.Н. Павлова. – М.: Финансы: ЮНИТИ, 1998. – 639 с. – ISBN: 5-85173-047-1.
38. Панасенко, Д.А. Системний підхід до показників конкурентоспроможності [Текст] / Д. А. Панасенко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – N 3. – С. 19-25.
39. Пешкова, Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы/Е.П. Пешкова. - М.: Ось-89, 1996.-80 с.
40. Покровская, В.В. Организация и регулирование внешне-экономической деятельности[Текст]: Учебник.– М.: Юристъ, 1999.– 456 с. – ISBN372-115-500-2-9.
41. Портер, М. Конкуренція [Текст] / М. Портер; Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 608 с.: ил. – Парал. тит. англ. – ISBN 5-8459-0794-2.
42. Проблеми конкурентоспроможності національної економіки сучасні проблеми економічного розвитку (матеріали «круглого столу») [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.niurr.gov.ua/ukr/publishing/panorama%203~4_99/11.htm. – Загол. з екрану.
43. Рей, А.Конкурентные стратегии государства фирм в экспортно ориентированном развитии [Текст] / А. Рей // Вопросы экономики. – 2004. – N 8. – С. 46-66.
44. Рум`янцев, А. П. Зовнішньоекономічна діяльність [Текст] : навчальний посібник / А. П. Рум`янцев, Н. С. Рум`янцева ; Мін-во освіти і науки України. – К. : ЦНЛ, 2004. – 384 с. – ISBN 966-8253-65-5.
45. Русак, В.А. Финансовый анализ субъекта хозяйствования [Текст]: справ. пособие / В.А. Русак, Н.А. Русак. – Минск: Вышэйшая школа, 1997. – 309 с. – ISBN: 985-06-0252-X.
46. Система та процес управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/portal>. – Загол. з екрану.

47. Спіріна, М. В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] / М. В. Спіріна // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – N 8. – С. 176-183.

48. Сухарський, В.С. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Текст] / В.С. Сухарський, В.В. Сухарський, В.І. Охота // теорія, методологія, практика. Навчальний посібник (курс лекцій). – Тернопіль : Астон, 2005. – 464 с. ISBN – 966-308-108-2.

49. Терехин, В.А. Развитие механизма управления конкурентоспособностью предприятий промышленности строительных материалов [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / В.А. Терехин // Российская государственная библиотека. – Саратов, 2006. – 231 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.

50. Токарев, А.М. Конкурентоспособность инновационно-ориентированных субъектов хозяйствования (теоретико-методологический аспект) [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / А.М. Токарев // Российская государственная библиотека. – Казань, 2004. – 183 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.

51. Томпсон-мл, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание [Текст] / А.А. Томпсон-мл, А.Дж. Стрикленд III. – М.: «Вильямс», 2006. – 928 с.: ил. – ISBN 5-8459-0407-2.

52. Україна 2015: національна стратегія розвитку [Електронний ресурс] / Громадсько-політичне об'єднання Український Форум. – Київ, 2008. – 73 с. – Режим доступу: www.semynozhenko.net. – Загол. з екрану.

53. Управління зовнішньоекономічною діяльністю [Текст] : Навч. посібник / Під заг. ред. А.І. Кредісова / Пер. з рос. Н. Кіт, К. Серажим. – К.: ВІРА-Р, 1998. – 448 с. – ISBN 944-259-573-2.

54. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) [Текст] : навчальний посібник / ред. І. Ю. Сіваченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 186 с. – ISBN 966-8253-18-3.

55. Фасхиев, Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? [Текст] / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова// Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – N 4. – С.53-69.
56. Фасхиев, Х. Модель управления конкурентоспособностью предприятия [Текст] / Х. Фасхиев // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – N 2. – С. 69-81.
57. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст]: учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М. – 2000. – 312 с. ISBN5-16-000313-4.
58. Филюк, Г. М. Монополія, конкуренція та проблема інновацій [Текст] / Г. М. Филюк // Конкуренція. Вісник Антимонопольного комітету України. – 2007 № 4(27).
59. Чаплина, А. Конкурентоспособность как интегральный показатель эффективности предприятия [Текст] / А. Чаплина, И. Войцеховская // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – N 3. – С. 108-114.
60. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика [Текст] : учебно-практическое пособие / А.Ю. Юданов. –М.: Акалис, 1996. – 272 с. – ISBN: 5-88275-042-7.
61. Porter, М.Е. How competitive forces shape strategy [Электронный ресурс]: EBSCOhost / М.Е. Porter // Harvard Business Review. – 1979. – March-April. P. 133-145. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.
62. Porter, М.Е. The competitive advantage of Nations [Электронный ресурс]: EBSCOhost / М.Е. Porter // Harvard Business Review. – 1990. – March-April. P. 73-93. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.
63. Porter, М.Е. Industry structure and competitive strategy: keys to profitability [Электронный ресурс]: EBSCOhost / М.Е. Porter // Financial Analysts Journal. – 1980. – July-August. – P. 30-41. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.