

УДК 005.332.4:658:004

Дячков Дмитро Володимирович

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту*

Полтавська державна аграрна академія

Дячков Дмитрий Владимирович

*доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры менеджмента*

Полтавская государственная аграрная академия

Diachkov Dmytro

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,

Professor of Management Department

Poltava State Agrarian Academy

ORCID: 0000-0002-2637-0099

Вакуленко Юлія Валентинівна

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
доцент кафедри інформаційних систем та технологій*

Полтавська державна аграрна академія

Вакуленко Юлия Валентиновна

*кандидат сельскохозяйственных наук, доцент,
доцент кафедры информационных систем и технологий*

Полтавская государственная аграрная академия

Vakulenko Yuliia

Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of Public Information Systems and Technologies Department

Poltava State Agrarian Academy

ORCID: 0000-0002-6315-0116

Горбатюк Людмила Михайлівна

кандидат економічних наук

Полтавська державна аграрна академія

Горбатюк Людмила Михайловна

кандидат экономических наук

Полтавская государственная аграрная академия

Horbatiuk Liudmyla

Candidate of Economic Sciences

Poltava State Agrarian Academy

ORCID: 0000-0002-6142-8233

Стешенко Катерина Василівна

здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»

Полтавської державної аграрної академії

Стешенко Екатерина Васильевна

соискатель высшего образования специальности «Менеджмент»

Полтавской государственной аграрной академии

Steshenko Kateryna

Student of the specialty of Management

Poltava State Agrarian Academy

**СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ
ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ
КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА
ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ**

STRATEGIC ASPECTS OF MANAGING THE COMPETITIVE ENTERPRISE'S ADVANTAGES BASED ON THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGY

Анотація. У статті узагальнено сутність понять «конкуренція», «конкурентні переваги», «управління конкурентними перевагами», «інформаційні технології», «хмарні обчислення». Виявлено та зіставлено погляди науковців щодо сутності конкурентних переваг. Визначено основні підходи до управління конкурентними перевагами: пасивний, адаптивний, креативний та обґрунтовано можливість їх застосування для підприємств-товаровиробників. Обґрунтовано основні вимоги до конкурентних переваг як стратегічного фактору успіху підприємства. Наведено роль та значення інформації для підприємства. Визначено основне джерело інформації – глобальна мережа Internet. З'ясовано, що робота підприємства в межах Internet є одним з найбільш актуальних напрямків діяльності для суб'єкту ринку в умовах сучасної економіки. Виявлено переваги порталу підприємства як потужного інструменту підвищення його конкурентоспроможності, що не лише змінює внутрішню організацію діяльності підприємства, але і змінює її взаємодію із зовнішнім середовищем (споживачами та бізнес-партнерами). Розглянуто роль та теоретико-методологічні й практичні аспекти впливу інформаційних технологій на ефективність управління конкурентними перевагами підприємства. Зазначені три основні способи впливу інформаційних технологій на рівень конкуренції за Портером та Міллером. Визначено, що до збільшення конкурентних переваг підприємства призведе лише поєднання інформаційних технологій з низкою організаційних чинників. Сформовано основні конкурентні переваги підприємств, що використовують інформаційні технології, серед яких: оперативність отримання інформації, зниження невиробничих витрат та

витрат, пов'язаних з обміном інформацією, скорочення циклу виробництва та продажу, більша відкритість підприємства для своїх споживачів.

Ключові слова: *конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, система управління конкурентними перевагами, інформаційні технології.*

Аннотація. *В статье обобщены сущность понятий «конкуренция», «конкурентные преимущества», «управление конкурентными преимуществами», «информационные технологии», «облачные вычисления». Выявлены и сопоставлены взгляды ученых о сущности конкурентных преимуществ. Определены основные подходы к управлению конкурентными преимуществами: пассивный, адаптивный, креативный и обоснована возможность их применения для предприятий-товаропроизводителей. Обоснованы основные требования к конкурентным преимуществам как стратегического фактора успеха предприятия. Приведены роль и значение информации для предприятия. Определены основной источник информации - глобальная сеть Internet. Выяснено, что работа предприятия в рамках Internet является одним из наиболее актуальных направлений деятельности для субъекта рынка в условиях современной экономики. Выявлены преимущества портала предприятия как мощного инструмента повышения его конкурентоспособности, не только меняет внутреннюю организацию деятельности предприятия, но и меняет ее взаимодействие с внешней средой (потребителями и бизнес-партнерами). Рассмотрены роль и теоретико-методологические и практические аспекты влияния информационных технологий на эффективность управления конкурентными преимуществами предприятия. Указанные три основных способа воздействия информационных технологий на уровень конкуренции*

за Портером и Миллером. Определено, что к увеличению конкурентных преимуществ предприятия приведет лишь сочетание информационных технологий с рядом организационных факторов. Сформированы основные конкурентные преимущества предприятий, использующих информационные технологии, среди которых: оперативность получения информации, снижение непроизводственных расходов и расходов, связанных с обменом информацией, сокращение цикла производства и продажи, большая открытость предприятия для своих потребителей.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, система управления конкурентными преимуществами, информационные технологии.

Summary. *The article summarizes the essence of the concepts of «competition», «competitive advantage», «competitive advantage management», «information technology», «cloud computing». Researchers’ views on the essence of competitive advantages are identified and compared. The main approaches to the management of competitive advantages are defined: passive, adaptive, creative and the possibility of their application for enterprises-producers is substantiated. The basic requirements to competitive advantages as a strategic factor of enterprise success are substantiated. The role and significance of information for the enterprise are given. The main source of information is identified – the global Internet. It was found that the work of the enterprise within the Internet is one of the most important areas of activity for the market player in today’s economy. The advantages of the enterprise portal as a powerful tool to increase its competitiveness, which not only changes the internal organization of the enterprise, but also changes its interaction with the external environment (consumers and business partners). The role and theoretical-methodological and practical aspects of the impact of information technology on the effectiveness of management of competitive advantages of the*

enterprise are considered. There are three main ways in which information technology affects the level of competition according to Porter and Miller. It is determined that only a combination of information technologies with a number of organizational factors will increase the competitive advantages of the enterprise. The main competitive advantages of enterprises that use information technology, including: efficiency of information, reduction of non-production costs and costs associated with the exchange of information, reducing the production and sales cycle, greater openness of the enterprise to its customers.

Key words: *competition, competitiveness, competitive advantages, competitive advantage management system, information technologies.*

Постановка проблеми. В умовах сучасної конкуренції між підприємствами надзвичайно складно досягти конкурентних переваг. Динамічні зміни зовнішнього середовища, зміна вимог споживачів до характеристик товарів та послуг, посилення конкурентної боротьби зумовила гостру необхідність пошуку нових складових конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. У сучасній економічній літературі, присвяченій стратегічному успіху підприємств в умовах конкурентного середовища, велика увага приділяється конкурентним перевагам. Проблеми розвитку конкурентних переваг розглядають зарубіжні та вітчизняні науковці, зокрема: Д. Барась [1], В. Демиденко [8], С. Демиденко [8], Б. Гейтс [5], В. Голік [6], І. Гордієнко [7], О. Янковий [13]. Значення інформаційних ресурсів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства висвітлено у працях О. Литвиненко [11], Т. Хаміліон [12]. Беручи до уваги напрацювання вчених та визначаючи їх цінність для розвитку управління конкурентними перевагами варто виокремити питання, яке не набуло достатнього висвітлення та заслуговує додаткової

характеристики, а саме: впливу інформаційних технологій на підвищення конкурентних переваг підприємства.

Метою статті є визначення ролі та дослідження теоретичних аспектів впливу інформаційних технологій на ефективність управління конкурентними перевагами підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах складної економічної ситуації, в якій опинилась Україна, дає змогу розглядати її як комплексну характеристику потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг в перспективі. Однією з головних проблем конкурентоспроможності підприємства являється не наявність конкурентних переваг, а їх утримання. З метою ефективного функціонування, успіху та процвітання, будь-яке підприємство повинно мати джерела конкурентних переваг, забезпечуючи при цьому необхідні умови для його стійкості і лише на цій основі розробляти конкурентну бізнес-стратегію.

Поняття «конкурентні переваги» являється важливою категорією сучасної економічної науки. У найбільш загальному розумінні під конкурентними перевагами розуміють здатність досягати, відповідати найвищим результатам у певній сфері [2]. Конкурентна перевага підприємства – це таке його становище на ринку, яке дозволяє долати основних конкурентів та приваблювати споживачів.

Аналіз наукової літератури, що висвітлює проблеми управління конкурентними перевагами підприємства, засвідчує існування декількох підходів до визначення сутності конкурентних переваг (табл. 1).

Існуючі підходи до визначення сутності поняття «конкурентних переваг»

№ п/п	Автора	Зміст праці
1.	К. Елін [9]	Фактор (або сукупність факторів), що прямо або опосередковано визначають стабільний або зростаючий вибір учасників ринку на користь підприємства, який дає змогу отримувати певний економічний ефект, що збільшує чи стабілізує прибуток.
2.	В. Голік [6]	Концентрований прояв переваги над конкурентами в різних сферах (видах) діяльності підприємства.
3.	О. Янковий [13]	Перевищення (якщо фактор є стимулятором) або його низьке значення (якщо чинник є дестимулятором) порівняно з відповідними факторами стратегічних конкурентів.
4.	А. Вовчак, Р. Камишніков [3]	Характеристики чи властивості, що забезпечують суб'єктові господарювання перевагу над прямими конкурентами.

Аналіз тверджень науковців свідчить, що незважаючи на різні підходи до визначення сутності поняття «конкурентних переваг», під цим поняттям вчені розуміють відносну категорію, для якої притаманна наявність в підприємстві унікальної цінності, що надає йому значних переваг серед основних конкурентів.

Конкурентні переваги виявляються лише там, де виникає та розвивається конкуренція. Вони створюються унікальними матеріальними та нематеріальними активами, якими володіє підприємство, тими стратегічно важливими для даного бізнесу сферами діяльності, котрі допомагають перемагати в конкурентній боротьбі. Як стратегічні фактори успіху конкурентні переваги повинні відповідати вимогам наведеним в табл. 2.

Таблиця 2

**Основні вимоги до конкурентних переваг як стратегічного фактору
успіху підприємства [4]**

№ п/п	Зміст вимоги
1.	Базується на можливостях підприємства, які зобов'язані бути оригінальними, порівняно з конкурентами і які неможливо або важко скопіювати.
2.	Забезпечувати унікальні торгові марки, порівняно з конкурентами у довгостроковій перспективі
3.	Задовольнити специфічні потреби клієнтів.

Основними завданнями управління конкурентними перевагами для підприємства мають бути ідентифікація досягнутого рівня конкурентного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства, опрацювання комплексу ефективних конкурентних стратегій та забезпечення їх реалізації, оцінка ефективності управління конкурентними перевагами [8].

Науковці виокремлюють три основні підходи до ефективного управління конкурентними перевагами підприємства: пасивний, адаптивний та креативний (табл. 3).

Таблиця 3

**Основні підходи до ефективного управління конкурентними
перевагами [1]**

№ п/п	Назва підходу	Його зміст
1.	Пасивний	Передбачає орієнтацію керівництва підприємства на розв'язання поточних завдань, ігнорування нових галузевих тенденцій.
2.	Адаптивний	Намагання керівництва підприємства зберегти позиції на ринку, при цьому використовуючи досвід роботи, шляхом пристосування до змін, які виникають у зовнішньому середовищі.
3.	Креативний	Базується на активному творчому формуванні конкурентних переваг за рахунок розроблення та впровадження нових продуктів та технологій, пошуку нових груп споживачів, освоєння перспективних сегментів і налагодження стратегічно важливих партнерських зв'язків.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Д. Барась [9] вважає, що підприємства, котрі використовують

пасивний підхід в управлінні конкурентними перевагами, мають слабе фінансове становище, негативний імідж, а у своїй діяльності орієнтуються на виконання лише невеликих замовлень. Великим підприємствам, що запозичують досвід діяльності конкурентів-іноземців та пристосовують його до реалій внутрішнього ринку, притаманний адаптивний підхід керівництва. Використання креативного підходу характерне для підприємств, які не зупиняються на досягнутому, постійно покращують свою діяльність з метою формування стійких конкурентних переваг.

В управлінні конкурентними перевагами будь-якого підприємства значну роль відіграє інформація, що виступає його основою. Забезпечення реалізації процесу управління неможливе без відповідної інформаційної підтримки, створення ефективної інформаційно-аналітичної системи, яка здатна своєчасно забезпечити менеджмент актуальними та достовірними даними [7].

Все частіше джерелом інформації виступає глобальна світова мережа Internet, що надає вихід на необмежену аудиторію споживачів і одночасно зворотній зв'язок з клієнтами в режимі реального часу. Мережа знайшла активне вживання в зборі та поширенні інформації для майбутніх споживачів.

Інформаційні ресурси Internet є найважливішим джерелом відомостей про підприємство. Більшість сайтів мережі містять каталоги щодо наявності основних галузей господарювання, переліку тематичних сайтів глобальної мережі, що дозволяють отримувати комплекс корисних даних, які включають профіль роботи підприємства, перелік товарів та послуг, які пропонує підприємство, прайс-листи, фінансово-економічне положення, відомості про керівників, кадровий склад, адресно-реквізитні дані, звіти і плани роботи, відомості про попит і пропозицію, партнерів, клієнтів, поточну роботу, перспективи розвитку [11]. При необхідності, наприклад для уточнення інформації, яка відсутня на сайті підприємства

засоби електронних комунікацій дозволяють зв'язатися з підприємством та встановити при цьому ділові контакти з ним.

Потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства являється портал підприємства. Його ефективне використання не лише змінює внутрішню організацію діяльності підприємства, але і змінює його взаємодію із зовнішнім середовищем, тобто зі споживачами і бізнес-конкурентами. Портал підприємства надає своїм співробітникам єдиний інтерфейс для доступу до інформаційних ресурсів, що призводить до скорочення тимчасових витрат на пошук інформації, що необхідна для здійснення бізнес операцій.

Використання порталу надає безліч переваг для підприємства, так і для споживачів продукції, адже забезпечує простий і зручний спосіб побудови стосунків з підприємством, надає у будь-який зручний час майбутнім споживачам всю необхідну інформацію, що їх цікавить, зводить до мінімуму особисте спілкування.

Досить влучно зазначає Б. Гейтс [11] в книзі «Бізнес із швидкістю думки»: «Якщо Internet загрожує вашому бізнесу, один з варіантів порятунку полягає в використанні Internet для того, щоб завоювати собі місце під Сонцем».

Інформаційні технології (Information Technologies) – це сукупність методів, виробничих процесів і програмно-технічних засобів, інтегрованих з метою обробки, зберігання, розповсюдження, відображення і використання інформації в інтересах її користувачів [10]. На сьогодні в їх розвитку відбувається справжній «вибух»: відбувається істотне здешевлення засобів збору, обробки, передачі і збереження даних.

Інформаційні технології за Портером та Міллером [14] впливають на конкуренцію трьома способами:

1. Здатні змінювати структуру галузі і за рахунок цього встановлювати нові правила конкуренції.

2. Створювати конкурентну перевагу, надаючи підприємствам нові можливості перевершити конкурентів у продуктивності.

3. Породжує абсолютно нові види бізнесу, часто на основі вже існуючих в компанії процесів і операцій.

Зважаючи на тенденції розвитку сучасних інформаційних технологій виділяють і четвертий спосіб впливу на конкуренцію: гнучкість інфраструктури інформаційних технологій.

Неминуче явище для українських підприємств – цифрова епоха ІТ-модернізації. Виділяють три основні типи ІТ-інфраструктури підприємств: базовий, стандартизований, раціональний і динамічний. Гнучка ІТ-інфраструктура сприяє диверсифікації підприємства не тільки шляхом посилення внутрішніх можливостей для гнучких операцій, але також підтримує динамічне формування ціннісних мереж в рамках всієї організації. Гнучка ІТ дозволяє організаціям об'єднати всі свої ресурси з іншими організаціями через динамічні IORS [12, с. 72].

Хмарні обчислення – це нинішня тенденція у забезпеченні всіма необхідними інформаційними засобами організацій усіх розмірів з гнучкою і масштабованою ІТ та при низькій вартості і високій швидкості [12, с. 72]. В даний час в Україні хмарні обчислення використовуються в основному для несуттєвого ІТ-забезпечення.

Самі по собі інформаційні технології не можуть створювати «нові бізнес ланцюги та бізнес-комбінації» в підприємствах. До збільшення конкурентних переваг та зростання показників інвестиційної привабливості підприємства призведе лише поєднання інформаційних технологій з низкою організаційних чинників.

Застосування сучасних інформаційних технологій вимагає від підприємства чималих капіталовкладень. Проте, якщо розглядати їх з економічної точки зору як засоби виробництва, то вони досить вільно

замінюють працю найманих працівників, вартість оплати праці якої з кожним роком зростає.

Розглянемо основні конкурентні переваги підприємств, що використовують інформаційні технології (табл. 4).

Таблиця 4

**Основні конкурентні переваги підприємств, що використовують
інформаційні технології**

№ п/п	Характеристика основних переваг
1.	Оперативність отримання інформації, особливо при міжнародних операціях.
2.	Зниження не виробничих витрат (торгових витрат, витрат на рекламу, витрат, пов'язаних із сервісним обслуговуванням та інформаційною підтримкою споживачів.
3.	Скорочення циклу виробництва та продажу, оскільки зникає потреба повторного підтвердження інформації і знижується вірогідність помилок при веденні інформації.
4.	Значно знижуються затрати, пов'язані з обміном інформацією, за рахунок використання більш дешевих засобів телекомунікації.
5.	Більша відкритість підприємства для своїх споживачів.
6.	Можливість звертання користувача до великих масивів у вигляді бази даних.
7.	Можливість звертання користувача до інформаційної продукції широкої номенклатури.

Отже, використання інформаційних технологій надає підприємствам реальні можливості для реінжинірингу та отримання вагомих конкурентних переваг. Залучення інформаційних технологій потребує значних капіталовкладень. Проте, ефективне їх використання для більшості підприємств значно полегшує їх вихід на новий рівень керування діяльністю і ведення бізнесу, збільшує доходи і завдяки цьому підвищує рівень конкурентних переваг на ринку.

Література

1. Барась Д. О. Концептуальні основи управління конкурентними перевагами підприємства. *Спецпроект: аналіз наукових досліджень: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції* (Черкаси, 14-16 квітня 2010 р.). URL: <http://www.confcontact.com/2007jule.php>

(дата звернення: 20.05.2021 р.).

2. Боровиков Н. Г., Тихонов Р. М. Улучшение качества промышленной продукции как средство повышения ее конкурентоспособности. Київ, 1996. 114 с.
3. Войчак А. В., Камишніков Р. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*, 2005. № 2. С. 50-53.
4. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми економіки*, 2008. № 2. С. 60-66.
5. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. Москва. Эксмо-Пресс. 1987. 139 с.
6. Голік В. В. Забезпечення конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств через формування системи стратегічного управління. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту*: Міжнар. наук.-практ. конф. 16-17.08.2013: матеріали. Сімферополь, 2013. С. 26-29.
7. Гордієнко І. В. Інформаційні системи і технології в менеджменті. Київ, КНЕУ, 2003. 259 с.
8. Демиденко В. В., Демиденко С. Л. Аналіз та управління конкурентними перевагами підприємства. *Облік контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (Черкаси, 14-16 квітня 2010 р.). URL: <https://fin.at.ua/publ/32-1-0-675> (дата звернення: 26.05.2021 р.).
9. Елин К. Модель управления конкурентными преимуществами в концепции контролинга. *Вестник ТОГУ*, 2012. № 1(24). С. 207-212.
10. Інформаційні технології – сутність, принципи та їхня характеристика. URL: <http://www.pedahohikam.net/nervs-96-1.html> (дата звернення: 21.05.2021 р.).
11. Литвиненко О. Г. Значення інформаційних ресурсів підприємства у

його конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/7417/190.pdf> (дата звернення: 25.05.2021 р.).

12. Халімон Т. М. Інформаційні технології як платформа ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2016. № 4 (18). С. 67-74.
13. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
14. Porter Michael E. *Competitive Advantage*. Free Press. 1985. 167 p.

References

1. Baras D. O. Kontseptualni osnovy upravlinnia konkurentnymu perevahamy pidpryiemstva. Spetsproekt: analiz naukovykh doslidzhen: materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Cherkasy, 14-16 kvitnia 2010 r.). URL: <http://www.confcontact.com/2007jule.php> (data zvernennia: 20.05.2021 r.).
2. Borovykov N. H., Tykhonov R. M. Uluchshenye kachestva promyshlennoi produktsyy kak sredstvo povыsheniya ee konkurentosposobnosti. Kyiv, 1996. 114 s.
3. Voichak A. V., Kamyshnikov R. V. Konkurentni perevahy pidpryiemstva: sutnist i klasyfikatsiia. *Marketynh v Ukraini*, 2005. № 2. S. 50-53.
4. Harachuk Yu. O. Pidvyschennia efektyvosti diialnosti pidpryiemstva za rakhunok upravlinnia konkurentospromozhnistiu. Aktualni problemy ekonomiky, 2008. № 2. S. 60-66.
5. Heits B. *Byznes so skorostiю mysly*. Moskva. Eksmo-Press. 1987. 139 s.
6. Holik V. V. Zabezpechennia konkurentnykh perevah silskohospodarskykh pidpryiemstv cherez formuvannia systemy stratehichnoho upravlinnia. Aktualni problemy teorii ta praktyky menedzhmentu: Mizhnar. nauk.-prakt. konf. 16-17.08.2013: materialy. Simferopol, 2013. S. 26-29.

7. Hordiienko I. V. *Informatsiini systemy i tekhnolohii v menedzhmenti*. Kyiv, KNEU, 2003. 259 s.
8. Demydenko V. V., Demydenko S. L. Analiz ta upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpryiemstva. Oblik kontrol i analiz v upravlinni pidpryiemnytskoiu diialnistiu: materialy VII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Cherkasy, 14-16 kvitnia 2010 r.). URL: <https://fin.at.ua/publ/32-1-0-675> (data zvernennia: 26.05.2021 r.).
9. Yelin K. Model upravleniya konkurentnymi preimushchestvami v kontseptsii kontrolinga. *Vestnik TOGU*, 2012. № 1(24). S. 207-212.
10. Informatsiini tekhnolohii – sutnist, pryntsypy ta yikhnia kharakterystyka. URL: <http://www.pedahohikam.net/nervs-96-1.html> (data zvernennia: 21.05.2021 r.).
11. Lytvynenko O. H. Znachennia informatsiinykh resursiv pidpryiemstva u yoho konkurentospromozhnosti v suchasnykh ekonomichnykh umovakh. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/7417/190.pdf> (data zvernennia: 25.05.2021 r.).
12. Khalimon T. M. Informatsiini tekhnolohii yak platforma efektyvnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstv. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 2016. № 4 (18). S. 67-74.
13. Yankovyi O. H. Konkurentospromozhnist pidpryiemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia: monohrafiia. Odesa: Atlant, 2013. 470 s.
14. Porter Michael E. *Competitive Advantage*. Free Press. 1985. 167 p.