

УДК 339.1 (477)

DOI: 10.32782/2312-7872.1.2025.03

Барингольц Сергій Михайлович

аспірант,

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID ID: 0000-0002-1579-6334

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВ СИСТЕМНИХ ІНТЕГРАТОРІВ В ГАЛУЗІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Анотація. Управління конкурентними перевагами є важливим елементом системи управління підприємством та забезпечує збереження сильних конкурентних позицій підприємства на ринку.

В статті досліджується система управління конкурентними перевагами для підприємств системних інтеграторів галузі інформаційних технологій. Запропонована модель базується на загальній структурі процесу управління і представляє собою замкнутий цикл, який включає три основні етапи: аналіз, розробка та реалізація. Кожний з етапів включає відповідні задачі та елементи.

В статті детально розглянуті зазначені три етапи моделі. Зокрема, на першому етапі виконується аналіз ключових факторів успіху та конкурентного потенціалу підприємства в площинах факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та формується оцінка конкурентних переваг підприємства.

На другому етапі виконується розробка стратегій забезпечення конкурентних переваг за компонентами та типом стратегій. В статті звертається увага, що однією з особливостей роботи системних інтеграторів є формування конкурентних переваг в розрізі трьох компонентів: самого підприємства, рішення (продукту), яке впроваджується в конкретному проекті, та галузі впровадження. В залежності від цілей та завдань визначається тип стратегії щодо розвитку конкурентних переваг: створення, підтримка чи розвиток.

На третьому етапі відбувається підготовка та реалізація стратегій забезпечення конкурентних переваг. В дослідженні акцентується увага, що етап планування повинен включати визначення цілей та завдань, виділення необхідних ресурсів та проведення організаційно-мотиваційних заходів. В подальшому відбувається реалізація стратегій в рамках діяльності підприємства, оцінка результатів реалізації, визначення відхилень та впровадження коригуючих дій. За результатами цієї діяльності проводиться оцінка ефективності управління конкурентними перевагами на підприємстві.

Значна увага в статті приділяється визначенню для кожного з етапів та елементів системи особливостей їх реалізації з урахуванням специфіки діяльності підприємств ІТ системних інтеграторів та надання рекомендацій щодо критичних аспектів застосування моделі для цих підприємств.

Результати дослідження можуть бути використані підприємствами ІТ системними інтеграторами для вдосконалення стратегії забезпечення конкурентних переваг з метою посилення своїх позицій в конкурентному середовищі.

Ключові слова: системна інтеграція, інформаційні технології, конкурентні переваги, система управління, ключові фактори успіху.

Постановка проблеми. Компанії системні інтегратори відіграють важливу роль в сучасній галузі інформаційних технологій (ІТ) України. Саме системні інтегратори впроваджують сучасні інформаційні технології на підприємствах та в установах, забезпечуючи користувачів сучасним рівнем ІТ послуг та підвищуючи ефективність їх праці, продуктивність виробництва та контроль за використанням ресурсів.

Працюючи в умовах конкурентного середовища, підприємства системні інтегратори стоять перед викликами щодо збереження своїх конкурентних позицій на ринку. Одним з інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства є використання системи управління конкурентними перевагами.

Робота розглядає особливості побудови системи управління конкурентними перевагами для підприємств системних інтеграторів галузі ІТ.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тема дослідження конкурентних переваг розглядається в працях багатьох вчених. Серед них можна виділити як роботи класиків, таких як М. Портер, Ф. Котлер, так і сучасних українських дослідників – Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омеляненко Т.В., Вакуленко А.В., Бутко М.П., Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Питання управління конкурентними перевагами розглядається в роботах Лупак Р.Л., Васильціва Т.Г., Діденко Є.О., Полтавської Є.О., Блохіної О.М.

Нажаль, зазначені дослідження не охоплюють питання особливостей системи управління конкурентними перевагами для підприємств системних інтеграторів галузі ІТ.

Метою статті є розробка моделі управління конкурентними перевагами підприємства системного інтегратора галузі ІТ та визначення особливостей її застосування для підприємств системних інтеграторів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система управління конкурентними перевагами є важливою складовою системи управління підприємством і має особливе значення для досягнення конкурентоспроможності. Згідно із системним підходом, система управління конкурентними перевагами – це система взаємозалежних елементів, взаємодія між якими забезпечує її ефективність [1, с. 215].

Розглядаючи сутність конкурентної переваги як наявність у підприємства певних властивостей, що роблять його більш конкурентоспроможним у порівнянні з іншими суб'єктами господарювання, які, в свою чергу, функціонують або можуть функціонувати в тій самій сфері, визначаємо, що *метою управління конкурентними перевагами* є формування та розвиток сукупності відмінних від підприємств-суперників ключових факторів успіху, що забезпечують суб'єкту господарювання стійку конкурентну позицію на ринку [2].

Основними цілями такого управління мають бути утримання існуючих конкурентних позицій на ринку, захоплення нових ринків та формування на них конкурентних переваг, створення нових конкурентних переваг з метою випередження існуючих та потенційних конкурентів, цілеспрямоване формування конкурентних переваг в окремих сферах з метою виходу із позиції «аутсайдера» на ринку, досягнення лідерської конкурентної позиції, активізації діяльності у зв'язку із загостренням конкуренції [3, с. 182].

Слід зазначити, що процес управління конкурентними перевагами повинен враховувати високу невизначеність, ймовірність, недетермінованість і високий рівень ризику, пов'язаного з об'єктом менеджменту [4, с. 158].

Таким чином, система управління конкурентними перевагами підприємства має бути *спрямована* на [5, с. 387]:

- нейтралізацію (подолання) або обмеження кількості негативних (деструктивних) чинників впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства шляхом формування захисту проти них;
- використання позитивних зовнішніх чинників впливу для нарощування та реалізації конкурентних переваг підприємства;
- забезпечення гнучкості управлінських дій і рішень – їх синхронізації з динамікою дії негативних і позитивних чинників конкуренції на певному ринку.

З точки зору менеджменту, система управління конкурентними перевагами підприємства являє собою процес реалізації певної *сукупності управлінських функцій* – цілевстановлення, планування, організації, мотивації, контролю та регулювання діяльності по формуванню конкурентних переваг та забезпеченню сталих позицій підприємства на ринку [5, с. 389].

Запропоновані різними авторами *моделі систем управління конкурентними перевагами* [1, с. 218, 2, 3, с. 179, 6, с. 14, 7, с. 8] мають як спільні риси, так і суттєві відмінності. Серед *спільних рис* таких моделей можна виділити загальну структуру, яка базується на визначених етапах, що відповідають складовим процесу управління, використання процесного, системного та ситуаційного підходів при розробці моделі, використання схожих теоретичних засад та принципів при формуванні моделі. Щодо *відмінностей*, можна зазначити залежність системи управління від галузі та специфіки роботи підприємства, різний ступінь деталізації моделі в частині етапів та їх функціонального наповнення, відмінності авторських підходів щодо формування системи управління конкурентними перевагами.

Розроблена *модель системи управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій* (рис. 1) базується на визначених вище основних теоретичних принципах та підходах та враховує особливості роботи підприємств системних інтеграторів сфери інформаційних технологій, які представлені в дослідженні конкурентного середовища ринку системної інтеграції в галузі інформаційних технологій [8, с. 102] та оцінці конкурентних переваг підприємств ІТ системних інтеграторів [9, с. 161].

Відповідно до загальної моделі менеджменту [10, с. 7, 11, с. 7], система управління конкурентними перевагами представляє собою замкнутий цикл та включає три основні етапи: аналіз, розробка та реалізація. Відповідно, кожний з етапів складається з окремих задач та елементів.

На *етапі аналізу* виконується аналіз ключових факторів успіху та конкурентного потенціалу підприємства. Результатом такого дослідження є оцінка конкурентних переваг підприємства. Аналіз проводиться в площинах факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [4, с. 158].

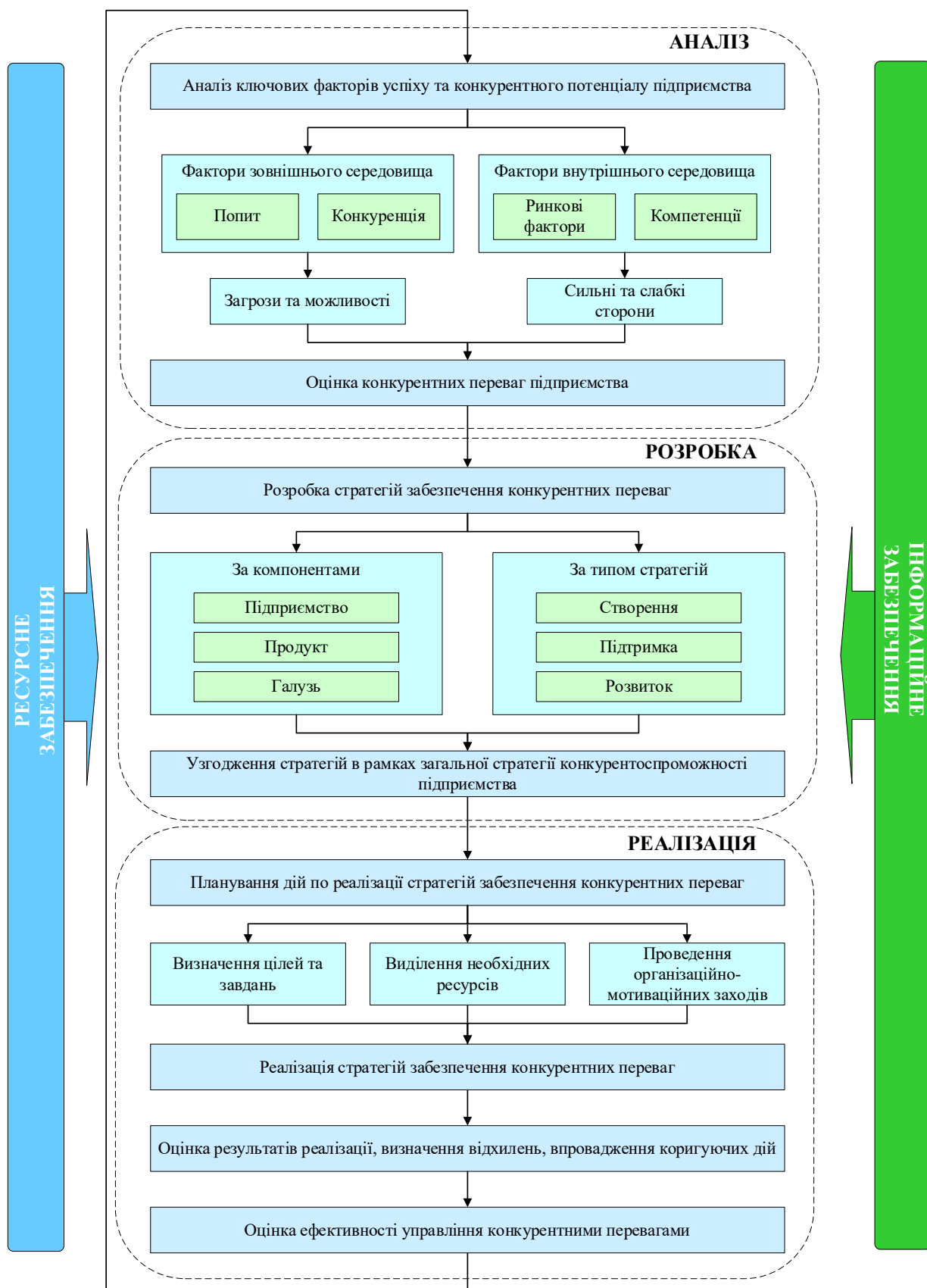


Рисунок 1 – Система управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій

Джерело: розроблено автором

Для дослідження *зовнішнього середовища* використовується методика п'яти сил конкуренції М. Портера. Для галузі ІТ системної інтеграції характерним є значний вплив постачальників та покупців та високий рівень конкуренції в галузі [8, с. 102]. За результатами аналізу зовнішнього середовища, враховуючи становище підприємства стосовно джерел кожної конкурентної сили, формується бачення щодо відповідних загроз для діяльності підприємства на ринку та можливостей розвитку його бізнесу.

Аналіз факторів *внутрішнього середовища* базується на концепції ланцюжка створення вартості М. Портера. Для підприємств системних інтеграторів основні конкурентні переваги формуються в рамках таких основних видів діяльності як розробка та впровадження комплексних рішень на базі продуктової лінійки підприємства та надання замовникам професійних послуг при реалізації проєктів [12, с. 34]. За результатами аналізу внутрішнього середовища, визначаються сильні та слабкі сторони підприємства.

Розробка стратегії конкурентних переваг виконується за двома основними напрямками: компонентами та типом стратегії. Особливістю підприємств ринку системної інтеграції галузі ІТ є впровадження широкої лінійки (асортименту) різнопланових рішень та продуктів для різноманітних галузей економіки. В практичній площині, конкурентні переваги підприємства для конкретного проєкту визначаються комбінацією трьох *компонентів*: конкурентними перевагами самого підприємства, конкурентними перевагами підприємства стосовно конкретного рішення (продукту), що впроваджується в проєкті, та конкурентними перевагами підприємства стосовно галузі впровадження проєкту [9, с. 161].

Таким чином, при розробці стратегії забезпечення конкурентних переваг для відповідного напрямку діяльності чи проєкту, підприємство розглядає комбінацію факторів конкурентних переваг для конкретного рішення (продукту) та галузі впровадження, та підсилює ці переваги комплексом факторів конкурентних переваг безпосередньо підприємства.

При розробці стратегії в частині продуктової складової розглядаються номенклатура продуктової лінійки, рівні компетенції спеціалістів, статуси та рівні співробітництва з виробниками (вендорами), досвід виконання проєктів тощо. При розробці стратегії в частині галузевої складової до уваги беруться дані щодо наявності у підприємства спеціалізованих галузевих рішень, обізнаність щодо галузевих стандартів, досвід реалізації проєктів в галузі тощо. Фактори конкурентних переваг підприємства включають продуктові, сервісні, маркетингово-збутові, логістичні, організаційні, управлінські, фінансово-економічні, репутаційні та інші елементи.

Відповідно до цілей та завдань по реалізації конкурентних переваг, підприємство визначає *тип стратегії* щодо розвитку конкурентних переваг: створення, підтримка чи розвиток.

Процес розробки стратегій забезпечення конкурентних переваг включає формування системи цілей та завдань реалізації переваг, аналіз альтернативних напрямів їх досягнення та розробку на основі цього положень перспективної конкурентної стратегії. У даному контексті стратегія може мати за мету як формування базової конкурентоспроможності підприємства (стратегія створення) або її зміцнення (стратегія підтримки), так і пошук прогресивних конкурентних переваг (стратегія розвитку). Якщо у першому випадку суб'єкт господарювання створює передумову активної участі у конкурентній боротьбі, у другому – зміцнює позицію на ринку, то в останньому – здійснюється пошук більш прогресивних конкурентних переваг, у порівнянні зі своїми безпосередніми конкурентами задля їх випередження [2].

Розроблені стратегії узгоджуються в рамках загальної стратегії конкурентоспроможності підприємства.

На *етапі реалізації* відбувається підготовка, впровадження та оцінка ефективності стратегій забезпечення конкурентних переваг.

Планувальні дії включають визначення цілей та завдань, виділення необхідних ресурсів та проведення організаційно-мотиваційних заходів.

На *етапі визначення цілей та завдань* виконується конкретизація дій та термінів, а також встановлюються показники ефективності (KPI), що дозволяє чітко та вимірно визначити завдання та провести оцінку результатів їх реалізації на наступних етапах. Інструментом такого планування може виступати методика визначення цілей SMART [13, с. 36]. Для підприємств ІТ системних інтеграторів такими завданнями можуть бути розвиток нового продуктового сегменту, проходження додаткового навчання та сертифікації інженерного персоналу, підготовка галузевих рішень, тощо.

Важливою складовою процесу реалізації є *виділення необхідних ресурсів*, які повинні забезпечувати виконання завдань та досягнення цілей по забезпеченню конкурентних переваг. Маючи на увазі, що відповідно до ресурсно-ринкового підходу, забезпечення конкурентних переваг розглядається як процес, спрямований на більш ефективне використання ресурсів підприємства у порівнянні

з конкурентами [1, с. 217], управління ресурсами відіграє важливу роль в процесі забезпечення конкурентних переваг. Враховуючи інноваційний характер галузі ІТ, значну конкуренцію та специфічні особливості ринку системної інтеграції, пріоритетними для підприємств системних інтеграторів є кадрові (управлінський та технічний персонал), матеріально-технічні (обладнання та програмне забезпечення, інструмент тощо), логістичні (взаємодія з вендорами та дистриб'юторами) та інформаційно-інтелектуальні (компетенції, досвід, клієнтська база, репутація тощо) ресурси.

Необхідною складовою процесу планування та реалізації стратегій є *проведення організаційно-мотиваційних заходів*. Вони полягають в підготовці персоналу до виконання завдань та стратегічних змін, що очікують підприємство. Такі заходи включають доведення передбачених стратегією завдань, встановлення відповідальності за досягнення цілей та впровадження відповідної системи мотивації [2]. Особливу роль на цьому етапі приділяється оптимізації та реінжинірингу бізнес-процесів підприємства у відповідності з положеннями стратегій, що впроваджуються.

Наступним етапом є безпосередньо *реалізація підприємством стратегій забезпечення конкурентних переваг* в рамках своєї поточної діяльності. На цьому етапі важливо дотримуватись цілей та завдань, визначених на попередніх етапах. Також необхідним є знаходження в рамках виділених ресурсів та слідування визначеним організаційним процедурам та правилам.

Відповідно до циклу управління, заключними етапами реалізації стратегії забезпечення конкурентних переваг є *оцінка результатів* у відповідності до намічених цілей та KPI, *визначення відхилень та впровадження коригуючих дій*. Як було зазначено вище, постановка SMART цілей забезпечує можливість провести оцінку результатів та визначення відхилень досить коректно та об'єктивно, ґрунтуючись на кількісних показниках.

Фактично, на даному етапі формується оцінка та проводиться аналіз всіх дій, які виконувались на попередніх етапах аналізу, розробки та реалізації стратегії забезпечення конкурентних переваг та приймається *рішення щодо ефективності управління конкурентними перевагами* на підприємстві. Відповідно до отриманих результатів, при необхідності, виконуються коригувальні дії щодо окремих етапів чи компонентів стратегії забезпечення конкурентних переваг.

Окремими складовими системи управління конкурентними перевагами є *ресурсне та інформаційне забезпечення*. Зазначені компоненти забезпечують належне виконання всіх етапів системи управління. Необхідно зазначити, що ресурсне забезпечення в даному випадку має інвестиційний характер, оскільки ресурсні витрати не приносять безпосередньо прибутку підприємству, але можуть мати значний вплив на зміцнення конкурентних позицій на ринку за рахунок формування та реалізації стратегії забезпечення конкурентних переваг. Інформаційне забезпечення також відіграє значну роль в процесі управління конкурентними перевагами. Повнота та коректність інформації та даних забезпечує на етапах аналізу та розробки формування реалістичної та ефективної стратегії забезпечення конкурентних переваг. На етапі реалізації об'єктивна інформація дозволяє зробити висновки щодо результатів впровадження стратегії та ефективності управління конкурентними перевагами.

Висновки. Розроблена модель визначає етапи та основні завдання щодо аналізу, розробки та реалізації системи управління конкурентними перевагами на підприємстві системному інтеграторі галузі ІТ. Окрема увага приділяється особливостям впровадження моделі для системних інтеграторів, враховуючи специфіку бізнесу системних інтеграторів та характеристики галузі.

Результати дослідження можуть бути використані підприємствами системними інтеграторами для удосконалення системи управління конкурентними перевагами з метою посилення конкурентних позицій підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лупак Р.Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
2. Діденко Є.О., Даніленко А.К. Процес досягнення підприємством конкурентних переваг. *Ефективна економіка*. 2016. № 11.
3. Дмитрів І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Харків : ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
4. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / М.П. Бутко, М.Ю. Дітковська, С.М. Задорожна та ін. ; за заг. ред. Бутка М. П. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 376 с.
5. Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омеляненко Т.В., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2006. 527 с.
6. Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Харків, 2004. 22 с.
7. Блохіна О.М. Управління конкурентними перевагами підприємств роздрібної торгівлі: автореф. дис. ... канд. екон. наук. : 08.00.04. Харків, 2011. 23 с.
8. Барингольц С.М., Каліна І.І. Конкурентне середовище ринку системної інтеграції в галузі інформаційних технологій України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. №1(85). С. 98–104.

9. Барингольц С.М., Каліна І.І. Оцінка конкурентних переваг підприємств ІТ системних інтеграторів з урахуванням галузевих чинників. *Науковий вісник НГУ*. 2024. С. 157–162.
10. Drucker P. (with Joseph A. Maciariello). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Revised Edition: HarperCollins e-books, 2008. 603 p.
11. Білошапка В.А. *Управлінська результативність в міжнародному бізнесі: Навчальний посібник*. Київ : КНЕУ, 2008. 210 с.
12. Барингольц С.М. Ланцюжок створення вартості для підприємств ринку системної інтеграції. *Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Ломжа – Харків, 14.03.2024, Міжнародна Академія Прикладних Наук в Ломжі (Республіка Польща) і Приватний заклад вищої освіти «Харківський технологічний університет «ШАГ» (Україна).* Ломжа – Харків. 2024. С. 30–35.
13. Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*. 1981. Vol. 70 (11). P. 35–36.

REFERENCES

1. Lupak R.L., Vasylytsiv T.H. (2016) *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: navch. posib.* [Enterprise competitiveness: Study Guide]. Lviv: Vydavnytstvo LKA, 484 p. (in Ukrainian)
2. Didenko E.O., Danilenko A.K. (2016) *Protses dosiahnennia pidpriemstvom konkurentnykh perevah* [The Process of Achieving Competitive Advantages of an Enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, vol. 11.
3. Dmytriiev I.A., Kyrchata I.M., Shersheniuk O.M. (2020) *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: navch. posib.* [Enterprise Competitiveness: Study Guide]. Kharkiv: FOP Brovin O.V., 340 p. (in Ukrainian)
4. Butko M.P., Ditkovska M.Y., Zadorozhna S.M., and others. (2016) *Stratehichnyi menedzhment: navch. posib.* [Strategic Management: Study Guide]. Kyiv: Tsentru uchbovoi literatury, 376 p. (in Ukrainian)
5. Klymenko S.M., Dubrova O.S., Barabas D.O., Omelyanenko T.V., Vakulenko A.V. (2006) *Upravlinnia konkurentospromozhnistiiu pidpriemstva: Navchalnyi posibnyk*. [Management of Enterprise Competitiveness: Study Guide]. Kyiv: KNEU, 527 p. (in Ukrainian)
6. Poltavska E.O. (2004) *Upravlinnia konkurentnykh perevah pidpriemstva* [Managing the Competitive Advantages of an Enterprise]: avtoref. dys....kand. econ. nauk: 08.06.01. Kharkiv, 22 p. (in Ukrainian)
7. Blokhina O.M. (2011) *Upravlinnia konkurentnykh perevah pidpriemstv rozdrubnoi torhivli* [Managing the Competitive Advantages of Retail Enterprises]: avtoref. dys....kand. econ. nauk: 08.00.04. Kharkiv, 23 p. (in Ukrainian)
8. Baryngolts S.M., Kalina I.I. (2024) Konkurentne seredovyshe rynku systemnoi intehtatsii v haluzi informatsiinykh tekhnolohii Ukrainy [Competitive Environment of the System Integration Market in the Information Technology Industry of Ukraine]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia – Scientific View: Economics and Management*, vol. 1(85), pp. 98–104.
9. Baryngolts S.M., Kalina I.I. (2024) Otsinka konkurentnykh perevah pidpriemstv IT systemnykh intehtatoriv z urakhuvanniam haluzevykh chynnykiv [Assessment of Competitive Advantages of IT System Integrator Companies Taking Industry Factors into Account]. *Naukovyi Visnyk NHU – Scientific Bulletin of NHU*, vol. 5(203), pp. 157–162.
10. Drucker P. (with Joseph A. Maciariello). (2008) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Revised Edition: HarperCollins e-books, 603 p.
11. Biloshapka V.A. (2008) *Upravlinska rezultatyvnist v mizhnarodnomu biznesi: Navchalnyi posibnyk* [Management Effectiveness in International Business: Study Guide]. Kyiv: KNEU, 210 p. (in Ukrainian)
12. Baryngolts S.M. (2024) Lantsiuzhok stvorennia vartosti dlia pidpriemstv rynku systemnoi intehtatsii [Value Chain for System Integration Market Companies]. *Tsyfrovii transformatsii ta innovatsiini tekhnolohii v ekonomitsi – 2024: Mizhnarodna nauko-vo-praktychna internet-konferentsiia* (Lomza – Kharkiv, March 14th, 2024). Lomza: MANS, pp. 30–35. (in Ukrainian)
13. Doran G.T. (1981) There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, vol. 70 (11). pp. 35–36.

Sergii Baryngolts,

Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

COMPETITIVE ADVANTAGES MANAGEMENT SYSTEM FOR SYSTEM INTEGRATORS IN THE SPHERE OF INFORMATION TECHNOLOGIES

Abstract. Competitive advantage management is an important element of the enterprise management system and ensures the preservation of a company's strong competitive position in the market.

The article studies the competitive advantages management system for system integrators in the information technology industry. Proposed model is based on the general structure of the management process and represents a closed cycle that includes three main stages: analysis, development and implementation. Each stage includes relevant tasks and elements.

The article has detailed description of mentioned three stages of the model. In particular, at the first stage, the analysis of key success factors and competitive potential of the enterprise is performed in terms of external and internal environmental factors and the assessment of the enterprise's competitive advantages is provided.

At the second stage, competitive advantages strategies are developed in terms of components and type of strategies. The article draws attention to the fact that one of specific features of system integrators business

is the formation of competitive advantages in terms of three components: the enterprise itself, the solution (product) that is implemented in a specific project, and the industry of implementation. Depending on the goals and objectives, the type of strategy for developing competitive advantages is determined: creation, support or development.

At the third stage, competitive advantages strategies are planned and implemented. The study emphasizes that the planning stage should include defining goals and objectives, allocating necessary resources, and providing organizational and motivational measures. Subsequently, strategies are implemented within the framework of the enterprise's business activities, followed by evaluating the results of implementation, identifying deviations, and implementing corrective actions. Based on results of this activity, the assessment of the effectiveness of competitive advantages management at the enterprise is provided.

Considerable attention in the article is paid to the description of implementation specific features for each of the stages and elements of the system, taking into account the specifics of IT system integrator business, and providing recommendations on critical aspects of applying the model for this type of enterprises.

The results of the study can be used by IT system integrators to improve their competitive advantages strategies in order to strengthen their positions in a competitive environment.

Keywords: *system integration, information technologies, competitive advantages, management system, key success factors.*