

УДК 004.6:334.02

JEL Classification: C61, C63, C81, M11, M15, L25

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5\(38\).214-220](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5(38).214-220)

Б.В. Дмитришин, доц., канд. екон. наук

М.В. Боровий, асп.

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

Бізнес-аналітика та її роль в управлінні конкурентоспроможністю підприємства

Статтю присвячено актуальним питанням проведення бізнес-аналітики на підприємстві. Узагальнено завдання, принципи та цілі бізнес-аналітики. Визначено взаємозв'язок бізнес-аналітики та конкурентоспроможності підприємства. Встановлено та обґрунтовано чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства. Розкрито значущість та необхідність проведення бізнес-аналізу для прийняття управлінських рішень. Запропоновано інструментарій спеціаліста бізнес-аналітика в умовах швидко мінливого зовнішнього середовища

система, конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, дані, бізнес-аналітика, підприємство

Б.В. Дмитришин, доц., канд. екон. наук

М.В. Боровой, асп.

Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина

Бизнес-аналитика и ее роль в управлении конкурентоспособностью предприятия

Статья посвящена актуальным вопросам проведения бизнес-аналитики на предприятии. Обобщены задачи, принципы и цели бизнес-аналитики. Определена взаимосвязь бизнес-аналитики и конкурентоспособности предприятия. Установлено и обоснованно факторы влияния на конкурентоспособность предприятия. Раскрыто значимость и необходимость проведения бизнес-анализа для принятия управленческих решений. Предложен инструментарий специалиста бизнес-аналитика в условиях быстро меняющейся внешней среды

система, конкурентоспособность, управление конкурентоспособностью, данные, бизнес-аналитика, предприятие

Постановка проблеми. Забезпечення ефективного функціонування підприємства вимагає економічно грамотного управління його діяльністю. Бізнес-аналітика допомагає вивчити тенденції розвитку, оцінити та дослідити чинники зміни результатів діяльності, обґрунтувати бізнес-план і управлінські рішення, здійснити контроль за їх виконанням, виявити резерви підвищення ефективності виробництва, виробити економічну стратегію його розвитку. Побудова механізму створення та підвищення конкурентоспроможності підприємства визначає його функціонування і розвиток в умовах сучасного високо конкурентного ринку і є основною передумовою розвитку національної економіки.

Бізнес-аналітика є тим процесом перетворення даних, що надходять в інформацію з метою збільшення конкурентоспроможності підприємства та його загальної ефективності, який побудований на вивченні комерційних цілей і розробці шляхів вирішення проблем, що виникають на шляху їх досягнення.

На жаль, сьогодні існують такі проблеми у сфері визначення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, як низький рівень інформаційного забезпечення, відсутність чітких цілей та завдань оцінювання, інтуїтивний характер проведення оцінки, відсутність єдиної методологічної бази, недостатній рівень використання сучасних економіко-математичних моделей, комп'ютерних технологій і програмного забезпечення для прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На важливість досліджень в області інформаційного забезпечення аналізу бізнесу вказували в своїх роботах багато вчених і практиків: С.В. Валдайцев, Л.В. Гірінова [1], В.В. Григор'єв, А.Г. Грязнова, О. Остервальдер [4], Ш. Пратт, А.В. Сидорова [8], М.А. Федотова та інші.

Визначення поняття конкуренції розкривається в працях таких зарубіжних дослідників: М. Портера [6], Ж. Ламбена, Р. Фатхудінова, Ф. Котлера та інших. Різні аспекти забезпечення конкурентоспроможності об'єктів є предметом дослідження вітчизняних авторів, таких як Я.Б. Базиліук, В.Д. Базилевич, Я.А. Жаліло, З.С. Варналій, Р.І. Жовновач [2], Б.Є. Кваснюк, О.Є. Кузьмін [3], В.Ф. Фролова [9] та інших.

Слід зазначити, що в літературі висвітлюються лише деякі аспекти проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства, тобто відсутній комплексний підхід, який би базувався на визначенні та систематизації ієрархії факторів конкурентоспроможності. Також, у науковій літературі недостатньо розкриті питання моделювання інформаційної бази підприємства, механізму взаємодії бізнес-аналізу та системи управління конкурентоспроможністю, практичних вигод від застосування інструментарію бізнес-аналітики у сфері управління конкурентоспроможністю.

Постановка завдання. Метою даної публікації є розвиток методологічних засад бізнес-аналітики як необхідної складової в системі управління конкурентоспроможністю сучасним підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Потрібною умовою постійного розвитку будь-якого підприємства є швидка реакція на зміни у зовнішньому середовищі, оскільки в основі сучасного ринкового успіху підприємства лежить конкурентна раціональність, тобто здатність мислити і діяти швидше, точніше та етичніше. Управління розвитком підприємства – це цілеспрямований вплив системи управління на керовану з метою забезпечення процесу переходу від поточного стану підприємства до кращого (досконалішого) відповідно до поставлених цілей. Іншими словами, управління розвитком підприємств має на меті «переміщення системи з одного стану в інший з новими якісними та кількісними характеристиками конкурентоспроможності, досягнення яких залежить від факторів виробництва» [1, с. 19].

Бізнес-аналіз підприємства являє собою аналіз всіх сфер його діяльності з метою виявлення відхилення фактичних показників від планових, або від середньогалузевих. Бізнес-аналіз проводиться шляхом дослідження різних показників бізнесу. На основі отриманих даних приймаються управлінські рішення для підвищення ефективності діяльності фірми.

В основі бізнес-аналізу лежить ряд принципів, зокрема систематичність, складність, науковість, регулярність, специфічність, об'єктивність, результативність, спадковість та деякі інші [4, с. 17].

Загалом за допомогою бізнес-аналізу можна виявити недоліки фінансово-господарської діяльності, знайти резерви поліпшення фінансового стану організації, планувати фінансові результати. Завдання бізнес-аналізу достатньо добре визначені З. Ярємко [9], зокрема це:

- оцінка ефективності використання ресурсів;
- визначення перспектив розвитку підприємства;
- розрахунок можливих ризиків та пропозиції варіантів їх страхування;
- складання бізнес-плану підприємства на основі аналізу минулих періодів;
- вивчення стану виконання показників плану та знаходження причин відхилень фактичних показників від нормативних;

- оцінка кінцевих фінансових результатів;
- пошук резервів збільшення виробництва і продажів.

Основне завдання бізнес-аналітика на підприємстві – виявити проблеми бізнесу і знайти найбільш ефективне рішення. Один з головних принципів бізнес-аналітики на підприємстві – забезпечення економічності та ефективності аналітичного процесу, тобто виконання найбільш повного і всебічного дослідження з мінімальними витратами. Для цього при його реалізації слід широко використовувати новітні методи аналізу, комп'ютерні технології обробки інформації, раціональні методи збору і зберігання даних [4, с. 6].

На кожному підприємстві необхідно виявити факти безгосподарності, непродуктивних втрат, необґрунтованих вкладень і т. д. Для їх усунення необхідно виявити і включити в роботу підприємства резерви виробництва, раціонального і ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, природних ресурсів.

На думку авторів, доцільно доповнити цей перелік такими важливим завданнями, як оцінка конкурентоспроможності підприємства (загалом та в розрізі окремих видів продукції, персоналу, структурних підрозділів), пошук механізмів та інструментів підвищення конкурентоспроможності

Конкурентоспроможність, як і бізнес-аналітика, – це складне інтегроване поняття, яке аналізувалося багатьма дослідниками на основі різних підходів. Конкурентоспроможність можна розглядати з точки зору продуктивності.

Система управління конкурентоспроможністю повинна охоплювати всі види діяльності, пов'язані зі створенням конкурентних переваг підприємства, товарів, робіт, послуг та взаємодіяти з ними.

Вона охоплює всі стадії життєвого циклу продукту і процеси, а саме:

- проектування й розроблення продукції;
- маркетинг і вивчення ринку;
- планування й розроблення процесів;
- виробництво чи надання послуг;
- закупівлі;
- контроль;
- збут і продаж;
- упаковку і складування;
- експлуатацію;
- технічну допомогу й обслуговування;
- монтаж і здачу в експлуатацію;
- утилізацію чи вторинне перероблення продукції після закінчення терміну її використання [7].

Необхідність системного підходу до управління конкурентоспроможністю пояснюється складністю даної економічної категорії і значною кількістю чинників, що впливають на неї. Бізнес-аналітика ставить перед собою завдання максимально спростити роботу компанії, збільшивши рентабельність її продажів і мінімізувавши втрати, що безумовно матиме позитивний ефект на конкурентоспроможність підприємства. Це загальне визначення складається з наступних конкретних цілей:

1. Знаходження найбільш доцільного рішення бізнес-проблеми, створення механізмів для запобігання її виникнення в майбутньому.

2. Оптимізація витрат фірми-замовника. Отримання експертного висновку, який би вказував на оптимізацію фінансових втрат. Кінцевий аналіз повинен допомогти виявити «дірки» в бюджеті підприємства, не допустити витоків фінансів

по невиправданим причинам. Наголос також робиться на виключення можливості прояву такої ситуації, як «втрачений дохід».

3. Економія часу, що впливає на терміни виконання бізнес-проекту. Якісна аналітика повинна вказати на всі ризики, які потенційно можуть перешкоджати виконанню певних завдань. Усунення таких перешкод дозволяє уникнути прострочення зобов'язань або занадто розтягнутою в часі, а тому нерентабельною діяльності.

4. Підвищення ефективності бізнесу шляхом пропозиції йому оптимальних форм здійснення комерційної діяльності, маркетингової роботи і взаємовідносин з клієнтурою.

5. Вироблення універсальних систем і засобів реагування, що запобігають повторення вже вирішених раніше проблем.

Взаємозв'язок процесів бізнес-аналітики та конкурентоспроможності підприємства структуровано на рис. 1.

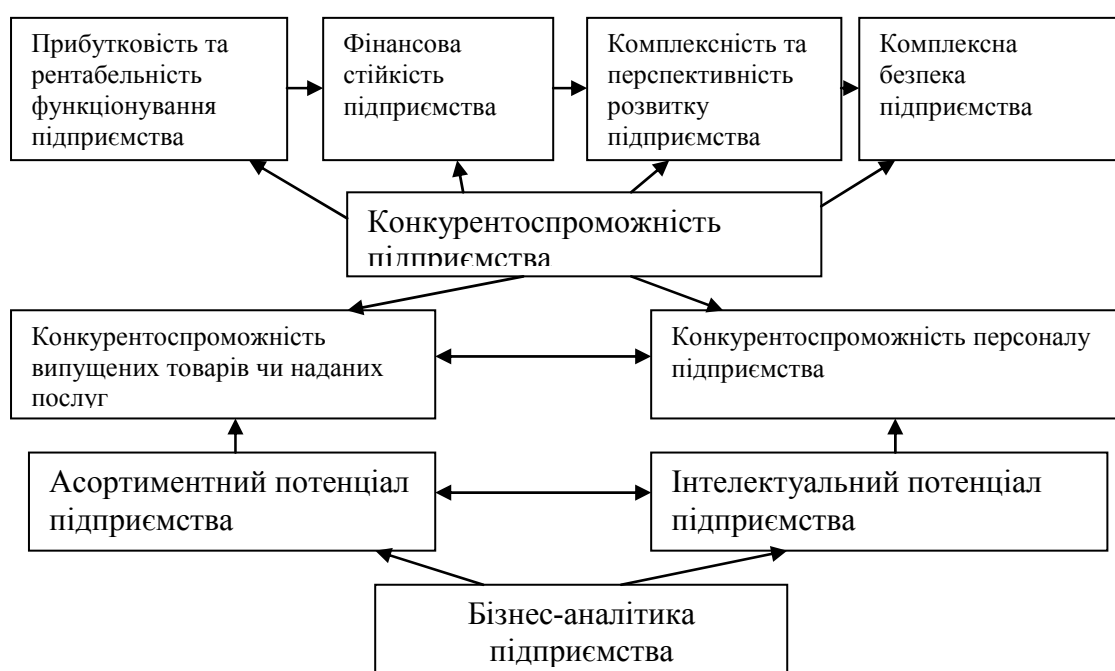


Рисунок 1 – Взаємозв'язок бізнес-аналітики та конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено авторами

Бізнес-аналітика та системи підтримки прийняття бізнес-рішень пропонують новий рівень управлінського вкладу в цілі і завдання компанії, скорочуючи час і витрати, необхідні для отримання інформації, яка дозволяє ефективно управляти організацією і виробництвом.

Системи бізнес-аналітики дозволяють поліпшити аналіз фінансових показників компанії, баланс компанії, скласти багатовимірну звітність про прибутки і збитки, розуміти грошовий потік і бачити найбільш релевантні фінансові показники, оцінювати потенціал та застосовувати управлінські заходи для його удосконалення. Якісне покращення асортиментного та інтелектуального потенціалів підприємства здійснює позитивний ефект на конкурентоспроможність випущених товарів (наданих послуг), персоналу підприємства. Так, за М. Портером [6] зростання конкурентоспроможності на рівні організації виявляється у зниженні витрат або диференціації продуктів, що дозволяє встановлювати преміальні ціни на товари підприємства.

Аналогічним чином, в виробничих секторах можна аналізувати управління потенціалом, вартістю і якістю продукції, що виробляється і досліджувати недоліки в зрізі контролю. Можливості аналізу і отримання часто несподіваних знань про свою компанію практично нескінченні.

Завдання бізнес-аналітики формуються на основі цілей управління, а її результати представляють суб'єктам управління. Тому відправною точкою аналітичної діяльності на підприємстві є стратегія його розвитку. Можна визначити чотири типи взаємозв'язку між бізнес-стратегією та бізнес-аналітикою на підприємстві [5, с. 19]:

- відсутність нормального зв'язку;
- підтримка бізнес-аналітики стратегії підприємства;
- діалог між стратегією та аналітикою підприємства;
- інформація як стратегічний ресурс бізнесу.

Перший тип відносин відображає ситуацію безсистемного використання бізнес-аналітики, при якій інформація на підприємстві використовується фрагментарно при вирішенні конкретних завдань без посилання на бізнес-стратегію. Формальний зв'язок між стратегією підприємства та бізнес-аналітикою, як правило, зумовлений такими причинами як:

- відсутність даних, компетентного персоналу та технологій для впровадження бізнес-аналітики;
- застосування бізнес-стратегії, яка не заснована на використанні інформації.

Другий тип відносин показує підтримку бізнес-аналітики корпоративної стратегії на функціональному рівні. Реалізація стратегії вимагає контролю процесу досягнення цілей за допомогою бізнес-аналітики. Ефективність бізнес-аналітики визначатиметься якістю звітування та його доступністю для користувачів, а також змістом останньої інформації.

Третій тип направлено на підтримку стратегії. При цьому приймаються циклічні рішення: формується стратегія, проводиться бенчмаркінг, постійне вимірювання та аналіз відхилень від цілей, на основі аналізу відбувається адаптація та оптимізація стратегії тощо.

І тільки в четвертому типі інформація при визначенні стратегії розвитку підприємства розглядається як стратегічний актив. При цьому менше переваги надається технічним рішенням, а більше – компетентності працівників, що вимагає від компанії наявності персоналу зі стратегічними та інформаційними знаннями, що призводить до підвищення рівня інтелектуалізації бізнесу.

Останнім часом в сфері аналітичної діяльності широко використовується спеціальне програмне забезпечення, покликане спростити процеси аналізу і оптимізувати систематизацію даних. Без таких сучасних інструментів, природно, обійтися важко, але в той же час діяльність аналітика не зводиться виключно до системної ІТ-роботи, а базується на ширшому обсязі аналітичних технологій, знань і, звичайно ж, на досвіді. Експерт в першу чергу визначає критерії, за якими повинна складатися оцінка, визначає сферу дослідження, її рамки. Чи не в кожному випадку об'єктивний аналіз вимагає вивчення всієї діяльності компанії, якщо в рішенні проблеми потребує, скажімо, певний сектор діяльності або структурна одиниця.

Оцінка роботи з даними організації, вивчення внутрішніх підходів до обробки і систематизації інформації на підприємстві, його програмного забезпечення і документообігу, а також моделювання процесів взаємин, – це ті повсякденні інструменти бізнес-аналітика, завдяки яким можуть бути виявлені найбільш сприятливі варіанти здійснення продажів. Також в набір дій бізнес-аналітика можуть бути включені такі механізми, як практичні заняття по визначенню умов замовника,

розробка можливих сценаріїв, відстеження проблем по ходу бізнес-процесу, аналіз нефункціональних умов компаній і комерційних правил ринку, вивчення ключових факторів продуктивності та ін.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сучасний керівник в умовах швидко мінливого зовнішнього середовища для прийняття управлінських рішень щодо вибору варіанту підвищення конкурентоспроможності підприємства змушений аналізувати досить багато неструктурованої і суперечливої інформації, при цьому стикаючись з наступними проблемами: як узагальнити масиви інформації для подальшого аналізу, як оцінити досягнутий рівень конкурентоспроможності і отримати картину підприємства на перспективу, як виявити можливі альтернативи поліпшення показників конкурентоспроможності і вибрати серед них найбільш підходящу, нарешті, як швидко відреагувати і впровадити необхідні зміни найменш болісно для працівників фірми.

В умовах посилення конкуренції, високого рівня невизначеності й ризику вітчизняних та міжнародних ринків вважається за доцільне рекомендувати українським підприємствам застосовувати не статичні, а стратегічно-орієнтовані адаптивні системи управління конкурентоспроможністю, засновані на широкому використанні моделювання бізнес-процесів. Застосування бізнес-аналітики може бути значною підмогою при пошуку вирішення перерахованих вище завдань.

Подальші дослідження доцільно зосередити на впровадженні сучасних методів бізнес-аналітики на підприємствах з врахуванням накопиченого досвіду найбільш розвинених країн світу, здійсненні порівняльного аналізу інструментів бізнес-аналізу з метою розкриття їх повних можливостей, виокремленні переваг та недоліків.

Список літератури

1. Гірінова Л.В., Сибірякова І. Г. Інформаційні системи та технології. Частина 1: Технічне та програмне забезпечення інформаційних технологій та систем: навч. посібник. Х.: Monograf, 2016. 121 с.
2. Жовновач Р.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування : монографія. Кіровоград : Ексклюзив-Систем, 2015. 384 с.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: Монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
4. Остервальдер О, Піньє Ів. Побудова бізнес-моделей. Настільна книга стратега і новатора. К., Альпіна Паблішер Україна. 2020. 288 с.
5. Паклин Н.Б., Орешков В.И. Бизнес аналитика: от данных к знаниям. СПб, Изд. Питер. 2015. 624 с.
6. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Переклад з англ. А Олійника та Р. Скіпальського. К.: Основи, 1997. 390 с.
7. Романова Т.В., Даровський С.О. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2015. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> (дата звернення 14.12.2020)
8. Сидорова А.В., Біленко Д.В., Буркіна Н.В. Бізнес-аналітика: навчально-методичний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. 104 с.
9. Фролова В.Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. № 2. С. 98-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2013_2_20 (дата звернення 14.12.2020)
10. Яремко З.М. Модель бізнес-аналітики підприємства в контексті стратегічного управління. *Інноваційна економіка*. 2013. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_3_76 (дата звернення 14.12.2020)

References

1. Hirinova, L.V., & Sybiriakova, I.H. (2016). *Informatsiini systemy ta tekhnolohii. Chastyna 1: Tekhnichne ta prohramne zabezpechennia informatsiinykh tekhnolohii ta system* [Information systems and

- technologies. Part 1: Hardware and software for information technology and systems]. Kharkiv: Monograf [in Ukrainian].
2. Zhovnovach, R.I. (2015). *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv silskohospodarskoho mashynobuduvannia* [Management of competitiveness of agricultural machinery enterprises]. Kirovohrad : Ekskliuzyv-System [in Ukrainian].
 3. Kuzmin, O.Ie., Melnyk, O.H., & Romanko, O.P. (2011). *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: planuvannia ta diahnozyka* [Competitiveness of the enterprise: planning and diagnostics]. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH [in Ukrainian].
 4. Ostervalder, O., & Pinie, Iv. (2020). *Pobudova biznes-modelei. Nastilna knyha strateha i novatora* [Building business models. Desktop book strategist and innovator]. Kyiv: Alpina Publisher Ukraina [in Ukrainian].
 5. Paklyn, N.B., & Oreshkov, V.Y. (2015). *Biznes analitika: ot dannykh k znaniyam* [Business analytics: from data to knowledge]. St. Petersburg: Piter [in Russian].
 6. Porter, M. (1997). *Competition strategy. Methods for the analysis of galuzei and performance of competitors*. (A. Oliinyk & R. Skipalskoho, Trans). Kyiv: Osnovy.
 7. Romanova, T.V., & Darovskyi, Ye.O. (2015). Chynnyky, shcho vplyvaiut na zbilshennia prybutku pidpriemstv Ukrainy v suchasnykh umovakh [Factors influencing the increase in profits of Ukrainian enterprises in modern conditions]. *Efektivna ekonomika - Effective economy*, 4. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> [in Ukrainian].
 8. Sydorova, A.V., Bilenko, D.V., & Burkina, N.V. (2019). *Biznes-analityka* [Business analytics]. Vinnytsia: DonNU imeni Vasylia Stusa [in Ukrainian].
 9. Frolova, V.Iu. (2013). Systemnyi pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [A systematic approach to managing the competitiveness of the enterprise]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu - Bulletin of Berdiansk University of Management and Business*, 2, 98-102. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2013_2_20 [in Ukrainian].
 10. Yaremko, Z.M. (2013). Model biznes-analityky pidpriemstva v konteksti stratehichnoho upravlinnia [Model of business analytics of the enterprise in the context of strategic management]. *Innovative Economy - Innovatsiina ekonomika*, 3. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_3_76 [in Ukrainian].

Bohdan Dmitrishin, Associated Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Maksym Boroviy, Postgraduate

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

Business Analytics and Its Role in Managing the Competitiveness of an Enterprise

The purpose of the article is to develop the methodological foundations of business analytics as a necessary component in the competitiveness management system of a modern enterprise. The article is devoted to solving the problem of relations business analytics (in particular business decision support systems) and systemic characteristics of enterprise competitiveness management.

Substantiation of factors influencing the formation of the competitiveness of an enterprise becomes significant at this stage of development of the national economy. The publication summarizes the tasks, principles and goals of business analytics. The relations between business analytics and enterprise competitiveness is defined and structured. Business analytics aims to simplify the work of the company as much as possible, increasing the profitability of sales and minimizing losses, which will certainly have a positive effect on the competitiveness of an enterprise. It is noted that the qualitative improvement of the range and intellectual potential of an enterprise has a positive effect on the competitiveness of manufactured goods (services), personnel of an enterprise. Factors influencing the competitiveness of an enterprise are established and substantiated. The types of relations between business strategy and business analytics are analyzed. The significance and necessity of conducting business analysis for making managerial decisions are revealed. The tools of a business analyst in a rapidly changing environment are proposed.

Ukrainian enterprises are recommended to use not static, but strategically-oriented adaptive systems of competitiveness management, based on the widespread use of business process modeling and business intelligence tools. Further research should be focused on the implementation of modern methods of business analytics in enterprises, taking into account the experience of the most developed countries, conducting a comparative analysis of business analysis tools to reveal their full potential, highlighting the advantages and disadvantages.

system, competitiveness, competitiveness management, data, business analytics, enterprise

Одержано (Received) 15.12.2020

Прорецензовано (Reviewed) 18.12.2020

Прийнято до друку (Approved) 21.12.2020