

## ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИТ-КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ SWOT-АНАЛИЗА

**В.В. Макаров**, д-р экон. наук, профессор

**А.А. Асеев**, аспирант

**Т.А. Блатова**, старший преподаватель

**С.А. Данилин**, студент

Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф.

**М.А. Бонч-Бруевича**

(Россия, г. Санкт-Петербург)

DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10867

**Аннотация.** Предлагается использовать результаты SWOT-анализа для повышения конкурентоспособности ИТ-фирмы. Использование сильных сторон и возможностей продукта позволяет сформулировать основные конкурентные преимущества фирмы, а изменение слабых сторон и минимизация рисков возникновения угроз способствуют усилению конкурентных позиций компании на рынке ИТ. Разработан план мероприятий по преобразованию недостатков продукта в его преимущества, а угроз фирмы – в её возможности.

**Ключевые слова:** SWOT-анализ, конкурентоспособность, ИТ-фирма, продукты ИКТ, инновационные изменения.

SWOT-анализ – это достаточно эффективная и, в тоже время, несложная технология, позволяющая получить хорошие результаты при оценке конкурентоспособности ИТ-фирмы и разработке мероприятий по ее повышению [1]. Первым пунктом

анализа является определение сильных и слабых сторон предоставляемых фирмой продуктов по сравнению с продуктами конкурентов. Для удобства исследования сведем их в таблицу 1.

Таблица 1. Сравнение продуктов (услуг) фирмы с конкурентами

| Факторы успеха продукта на рынке   | Лучше, чем у конкурентов | Хуже, чем у конкурентов |
|--|--------------------------|-------------------------|
| Обязательность сдачи проекта в срок  | +                        | -                       |
| Известность бренда   | -                        | +                       |
| Высококвалифицированный персонал, готовый к решению любых задач в сфере ИТ | +                        | -                       |
| Современный подход в разработке, современный инструментарий                | +                        | -                       |
| Свой, технически подготовленный, отдел продаж                              | -                        | +                       |
| Участие генерального директора в процессе реализации проекта               | +                        | -                       |
| Штат сотрудников, позволяющий взять большое количество проектов            | -                        | +                       |
| Лояльность клиентов с идеальной рекомендацией                              | +                        | -                       |
| Стоимость продукта   | +                        | -                       |

Показатели таблицы 1 основаны на отзывах и мнениях экспертов, которые взаимодействовали с рассматриваемыми компаниями-конкурентами.

При сравнении стоимости товара рассматривается только первый этап выхода на рынок для завоевания репутации и ло-

яльности клиентов, когда цены заранее неизвестны и проекты оцениваются по техническому заданию, предоставленному клиентами. В случае, если предложенная цена окажется выше чем у сильного конкурента, то следует запросить коммерческое предложение конкурента и сделать

его выгоднее для заказчика (при условии сохранения необходимой рентабельности).

Участие генерального директора в проектах свидетельствует о небольшом масштабе компании, но может служить преимуществом и использоваться как решающий фактор для фирм, где генеральный директор лично принимает участие в выборе партнёра для своей компании, и предпочитает общаться с равным по рангу представителем компании или иметь возможность беспрепятственно связываться с ним, что часто происходит в малом и среднем бизнесе.

Современный подход в разработке, современный инструментарий – не являются эксклюзивным преимуществом, так как все сильные IT-компании «идут в ногу» с

современными трендами в разработке, ведь это открывает новые возможности и экономит время и средства, но является обязательным пунктом при презентации для потенциального клиента, косвенно подтверждая успешность фирмы в современном мире IT.

Вторым пунктом SWOT-анализа является определение возможностей и угроз, влияющих на рост и эффективность работы компании в обозримом будущем [2]. Эти факторы сведены вместе с данными таблицы 1 в итоговую таблицу 2 для формулирования выводов и рекомендаций.

Столбцы таблицы 2 скорректированы с учетом направления деятельности IT компании.

Таблица 2. Итоговая SWOT-таблица

| S – Strengths (сильные стороны продукта)   | Как Сильные стороны влияют на прибыль или удовлетворённость потребителей   | Как Сильные стороны отличают услугу компании от услуг конкурентов  |
|--|--|--|
| Сдача проекта неукоснительно в срок  | Данный критерий является очень важным, так как напрямую влияет на прибыль компании-заказчика. Именно его выполнение позволяет сохранить лояльность клиентов.   | Основываясь на отзывах клиентов компаний конкурентов, а также программистов, имеющих взаимодействие с компаниями конкурентами можно сделать вывод, что у большинства из них имеет место просрочка времени сдачи проекта. |
| Наличие высококвалифицированного персонала, готового к решению большинства задач | Привлечённые клиенты обращаются с разными запросами и, чем большую часть из предложенных задач компания сможет решить, тем больше зарабатывает. Если же запрос клиента не будет удовлетворён, то он будет искать другую фирму. При этом средства, затраченные на продвижение и рекламу, окажутся неэффективно использованными. | В отличие от предлагаемой компанией линейки услуг, не все конкуренты на рынке могут себе позволить решать практически любую задачу, а обычно имеют конкретную специализацию.   |
| Инновационный подход к разработке, использование современного инструментария     | Использование инновационных технологий при разработке IT продукта позволяет быстрее и качественнее решать любые задачи, что влияет на количество реализованных проектов, а соответственно на прибыль.  | Все успешные IT-компании идут в ногу со временем, но есть те, кто работает более консервативно. Это не значит хуже, но зачастую дольше и не так эффективно.  |
| Участие генерального директора в процессе реализации проекта                     | Дополнительная лояльность клиентов, а порой и решающий фактор. Лояльные клиенты охотнее отдают новые проекты проверенным компаниям. Компания не тратит деньги на привлечение клиентов и процесс подписания договора сильно упрощается.   | Не всегда является конкурентным преимуществом.   |
| Лояльность клиентов с идеальной рекомендацией                                    | Отзыв от именитой корпорации, являющейся главным и единственным клиентом на данный момент, будет сильным подспорьем для потенциальных клиентов.  |  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| Стоимость услуги  | Для компании любой новый (полученный дополнительно за счет снижения стоимости) проект (если он рентабелен) будет приносить прибыль.  | Выгодная цена при сохранении качества услуги является наиболее приоритетной характеристикой для корпоративного сегмента клиентов.  |
| W – Weaknesses (слабые стороны продукта)  | Как Слабые стороны влияют на прибыль или удовлетворённость потребителей  | Как Слабые стороны отличают нашу услугу от услуг конкурентов   |
| Известность бренда  | Чем сильнее бренд, тем больше есть возможности для маржинальности услуг и привлечения клиентов.  | Именитые бренды на рынке рассматриваются в первую очередь при мониторинге будущих партнёров, и часто клиенты принимают решение в их пользу, так как проще прогнозировать результат сотрудничества. |
| О – Opportunities (возможности фирмы)   | Как возможности фирмы влияют на прибыль или смогут повысить удовлетворённость потребителей   | Прогноз срока исполнения, учитывающий возможности фирмы  |
| Расширение ниши целевых групп, т.е. компаний любого бизнеса, нуждающихся во внедрении ИКТ и в собственном программном обеспечении с целью повышения конкурентоспособности [3, с. 105] | Чем больше компаний заинтересованы в услугах фирмы, тем больше заказанных проектов, а значит и прибыли.  | 3 мес.   |
| Расширение числа команд разработчиков   | Чем больше сотрудников, тем больше проектов может быть реализовано за определённый период.   | 5 мес.   |
| Создание собственного отдела продаж   | Специально подобранные в свой отдел сотрудники для организации продаж гораздо более эффективны, чем нанятые в аутсорсинг.  | 7 мес.   |
| Создание собственного отдела маркетинга   | При выходе компании на высокий уровень конкуренции свой отдел маркетинга является важным фактором, так как сотрудники полностью занимаются задачами компании, а не участвуют в разных проектах своей аутсорсинговой компании или фриланса. | 12 мес.  |
| T – Threats (угрозы фирмы)  | Как угрозы фирмы влияют на прибыль или могут снизить удовлетворённость потребителей  | Прогноз срока появления угрозы   |
| Прекращение сотрудничества с основным клиентом компании   | Эта угроза является летальной для всей фирмы, т.к. на данный момент является единственным источником дохода  | Так как компании сотрудничают более 10 лет, риск появления такой возможности крайне мал  |

На основе сильных сторон продукта можно определить основное преимущество перед конкурентами – то, что наилучшим образом будет выделять продукт фирмы на фоне конкурентов. Используя таблицу 2, можно сделать вывод, что преимуществом продукта компании перед конкурентами является «Успешный результат, полученный в заданный срок, при меньшей стоимости».

Для того, чтобы усилить это преимущество, необходимо провести определенные инновационные изменения в организа-

ции [4], изменить слабые стороны продукта компании в сильную сторону. Для этого следует составить план преобразования недостатков товара в его преимущества, а угроз фирмы – в её возможности. Ниже представлены предлагаемые к реализации мероприятия плана, направленные на реализацию оптимальной инновационной стратегии [5, с. 19].

Повышение известности бренда. Выигранные в тендерах (или полученные другим способом) новые проекты обязательно довести до конца, и в срок, чтобы завое-

вать положительную оценку заказчика для формирования портфолио, и получить клиентскую базу уже лояльных и позитивно настроенных клиентов.

Для создания хорошей репутации и осведомлённости аудитории о деятельности компании необходимо подготовить выбранные каналы к продвижению и планомерно их развивать, чтобы как можно больше компаний, ищущих партнёров по разработке программного обеспечения, смогли найти и выбрать данную фирму. Расширение ниши целевых групп будет достигнуто, как только рекламная кампания принесёт свои плоды.

Расширение числа команд разработчиков. После оценки эффективности старта рекламной кампании можно будет сделать вывод о том, требуется ли расширение штата компании или текущий состав справится со всеми проектами, до того момента, когда уровень осведомленности потен-

циальных клиентов об услуге не станет слишком высоким и число заказов превысит возможности штата разработчиков.

Формирование собственного отдела продаж актуально после анализа полученных данных прошедшей рекламной кампании: если она была успешной, и нанятый отдел продаж начал активно работать, то нужно начинать формирование собственного отдела для повышения уровня конверсии потенциальных клиентов в заключённые клиентские договоры.

Создание собственного отдела маркетинга является стратегическим планом реализации возможностей на будущий период. Решение этой задачи становится актуальным при выходе компании на высокий уровень конкуренции, поэтому целесообразность создания отдела следует рассматривать после анализа полученных результатов от реализации маркетингового плана [6].

#### Библиографический список

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 2012. – 416 с.
2. Шилков В.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: ФОРУМ, 2015. – 304 с.
3. Шувал-Сергеева Н.С., Блатова Т.А., Макаров В.В. Внедрение информационнокоммуникационных технологий в организации: от оптимизации структуры до повышения конкурентоспособности // Радиопромышленность. – 2017. – № 2. – С. 101-106.
4. Макаров В.В., Долгов Д.В. Проектно-ориентированное управление инновационными изменениями в организациях; М-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. образоват. учреждение высш. проф. образования «С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов». – СПб., 2004. – 28 с.
5. Макаров В.В., Столяров С.А. Выбор оптимальной инновационной стратегии в управлении интернет-проектами // Журнал правовых и экономических исследований. – 2013. – № 3. – С. 19-20.
6. Ричард Э., Ларри П. Стратегическое планирование рекламных кампаний. – М.: Гребенников, 2016. – 416 с.

---

## IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF AN IT COMPANY BY USING SWOT ANALYSIS

**V.V. Makarov**, *Doctor of Economics Sciences, Professor*

**A.A. Aseev**, *Postgraduate*

**T.A. Blatova**, *Senior Lecturer*

**S.A. Danilin**, *Student*

**The Bonch-Bruевич Saint-Petersburg State University of Telecommunications**  
(Russia, St. Petersburg)

***Abstract.** It is proposed to use the results of SWOT analysis to improve the competitiveness of an IT firm. Using the strengths and capabilities of the product allows you to formulate the main competitive advantages of the company, and changing the weaknesses and minimizing the risks of threats contribute to strengthening the company's competitive position in the IT market. An action plan has been developed to transform the product's disadvantages into its advantages, and the company's threats into its capabilities.*

***Keywords:** SWOT analysis, competitiveness, IT firm, ICT products, innovative changes.*