

УДК 338.242.2

## ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АУТСОРСИНГОВОЙ ИТ-КОМПАНИИ В ПЕРИОД ЭКОНОМИЧЕСКОГО СПАДА

<sup>1</sup>Сергеева А.А., <sup>2</sup>Ефимова Н.Ф.

<sup>1</sup>*Sogeti Дойчланд ГмбХ, Дюссельдорф, e-mail: sergeevaalina@yandex.ru;*

<sup>2</sup>*Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, Санкт-Петербург, e-mail: nadezhda\_efimova@mail.ru*

Настоящая статья посвящена исследованию конкурентоспособности аутсорсинговой ИТ-компании на примере условного игрока рынка. В ходе исследования была проведена комплексная оценка конкурентоспособности компании с помощью PEST-анализа, SWOT-анализа, метода Ж.Ж. Ламбена и метода сильных и слабых сторон. Исследование с помощью PEST-анализа показало, как необходимо компании подстраиваться под изменения внешней среды, чтобы удерживать свои позиции на рынке ИТ-услуг. SWOT-анализ позволил определить четыре пути дальнейшего развития компании, из которых был выбран наиболее выгодный. Метод Ж.Ж. Ламбена и метод сильных и слабых сторон показали конкурентоспособность компании на фоне других ИТ-компаний.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, маркетинговый анализ, факторы конкурентоспособности, стратегия, ИТ-услуги

## ASSESSMENT OF THE COMPETITIVENESS OF THE OUTSOURCING IT-COMPANY DURING RECESSION

<sup>1</sup>Sergeeva A.A., <sup>2</sup>Efimova N.F.

<sup>1</sup>*Sogeti Deutschland GmbH, Dusseldorf, e-mail: sergeevaalina@yandex.ru;*

<sup>2</sup>*St. Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, e-mail: nadezhda\_efimova@mail.ru*

This article is devoted to the study of competitiveness of outsourcing IT-company as an example was taken the suspended player of the market. The study was carried out a comprehensive assessment of a company's competitiveness by means of PEST-analysis, SWOT-analysis, the method of JJ Lambin and the method's strengths and weaknesses. A study using a PEST-analysis showed how the company need to adapt to the changes in the external environment, to maintain its position in the IT services market. SWOT-analysis allowed to define four ways of further development of the company, the most profitable for company way was chosen for the further development. JJ method Lambin and method of the strengths and weaknesses of the company showed the competitiveness of researched IT-company compared to the other IT companies.

**Keywords:** competitiveness, market analysis, competitive factors, strategy, IT Services

Анализ конкурентоспособности аутсорсинговой ИТ-компании производился на примере условного игрока российского ИТ-рынка. Исследуемая компания является российским представителем крупнейшей европейской компании. Представительства компании расположены во многих странах Азии, Северной и Южной Америки, Африки и во всех странах Европы. На российском рынке компания уже существуют треть десятилетия.

Компания работает в различных областях: в финансовом секторе, в СМИ, в машиностроении, в телекоммуникационном секторе, в секторе розничной торговли, а также энергетическом секторе. Компания выполняет заказы таких известных российских и международных компаний, как Daimler AG, Volkswagen AG, SBB, Mercedes-Benz RUS, Danone, Henkel, НК «Лукойл», ОАО «РЖД», ОАО «Силловые машины», Royal Dutch Shell, Аэропорт Внуково, Международный аэропорт Шереметьево.

Исследуемый объект имеет статус глобального сервис партнера SAP, глобального хостинг партнера SAP, глобального партнера SAP по поддержке приложений, глобального партнера Microsoft, Cisco Systems, EMC, Intel. Компания оказывает услуги по следующим направлениям: сетевые решения; техническая поддержка и аутсорсинг информационных технологий; внедрение автоматизированных систем управления производством; системная интеграция; телекоммуникационные услуги; эксплуатация и обслуживание вычислительных инфраструктур; консалтинг в области ИТ и телекоммуникаций; разработка и интеграция программного обеспечения; обслуживание офисных систем.

В компании стараются находить индивидуальный подход к каждому клиенту, предлагая наиболее удобную модель взаимодействия: «Классическое» оффшорное программирование; распределённая разработка программного обеспечения, под-

разумевающая интеграцию коллективов исполнителя и заказчика (Virtual Team); распределённая разработка программного обеспечения, при которой координатор взаимодействия с заказчиком работает у заказчика, а коллектив разработчиков – на рабочих местах в офисе.

Для оценки конкурентоспособности компании был в первую очередь проведен PEST-анализ. В исследовании приняли участие четыре эксперта, которые оценили влияние внешних факторов на развитие компании по следующим направлениям: политическое, экономическое, социально-культурное и технологическое. В каждом направлении рассматриваются характерные для данного направления факторы. Каждый эксперт обладает многолетним стажем работы в ИТ-компаниях и в силу разных обстоятельств был наиболее активно связан с одним из четырех рассматриваемых направлений. Перед исследователем стояла задача найти как минимум одного эксперта из исследуемого направления, который мог бы дать адекватную оценку рассматриваемым критериям. Прежде чем приступить к оценке факторов, каждый эксперт независимо оценил влияние рассматриваемых факторов на конкурентоспособность компании. С помощью нахождения среднего значения было выявлено усредненное значение каждого фактора, которое и послужило в дальнейшем весомой оценкой каждого исследуемого критерия. Среди политических были выделены следующие факторы: «Устойчивость политической власти и существующего правительства», «Бюрократизация и уровень коррупции», «Налоговая политика (тарифы и льготы) в ИТ», «Уровень правовой грамотности населения», «Ужесточение санкционной политики», «Свобода информации и независимость СМИ», «Правовое регулирование ИТ-отрасли», «Увеличение степени защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве», «Антимонопольное и трудовое законодательство». Все политические факторы, рассмотренные в данном исследовании, оцениваются как положительные, за исключением одного фактора «Ужесточение санкционной политики». Стоит отметить, что этот фактор оказывает весомое влияние на дальнейшее развитие исследуемой компании.

Далее были рассмотрены экономические факторы. Среди негативных экономических факторов выделены следующие: «Санкционная политика в отношении ведения бизнеса ИТ-компаний» и «Уровень инфляции и процентные ставки». В тоже время очень выделяется такой положитель-

ный фактор, как «Ставки валют» с высокой средневзвешенной оценкой равной 0,16.

Для оценки внешней среды, влияющей на компанию, особого внимания заслуживают социально-культурные и технологические факторы. Максимальную средневзвешенную оценку среди социально-культурных факторов имеет такой отрицательный фактор, как «Социальная нестабильность». В отличие от всех рассмотренных факторов, технологические факторы только положительно влияют на исследуемую компанию.

Подводя итог представленному исследованию, хочется отметить, что исследуемой компании необходимо подстраиваться под меняющуюся в данный момент политическую, а как следствие экономическую и социальную ситуацию в России. В первую очередь стоит искать новых заказчиков, которые не поддерживают санкционную политику, так как на рынке ИТ-услуг заказчики играют решающую роль и потеря клиентов или сокращение их количества может негативно сказаться на компании. Стоит учитывать и рост инфляции в стране, необходимо индексировать зарплату сотрудникам. Как на российском так и на зарубежном рынке спрос на ИТ-специалистов очень высок, поэтому невысшие сотрудникам зарплаты, особенно в период высокой инфляции, может привести к значительной потере рабочих ресурсов. В период тяжелых социальных условий и растущих недовольств общества необходимо мотивировать сотрудников, повышать их уровень знаний и заботиться об их социальной защищенности. Безусловно компания не будет конкурентоспособной, если все усилия будут направлены на развитие персонала, но при этом новые технологии не будут внедряться. Для компании, оказывающей ИТ-услуги, жизненно необходимо всегда идти в ногу со временем, внедряя и применяя последние технологии.

Затем была проведена оценка конкурентоспособности компании с помощью SWOT-анализа, в ходе которого определяются сильные и слабые стороны компании по девяти направлениям оценки: «Свойства оказываемых услуг», «Имидж бренда», «Знание и лояльность», «Чувствительность к росту цен», «Широта ассортимента», «Себестоимость», «Технологии», «Инвестиции и развитие», «Персонал».

Среди сильных сторон компании стоит прежде всего отметить, что компания подходит к каждому клиенту индивидуально, стараясь удовлетворить потребности заказчика. Оказываемые компанией услуги обладают высоким качеством, что под-

тверждается многочисленными успешными проектами и оценкой клиентов. У исследуемой компании на российском рынке хороший имидж надежной компании с широким спектром предлагаемых услуг. Безусловно как и у любой компании у исследуемой компании есть и слабые стороны. Например, зачастую требования заказчика бывают недопоняты, временная ограниченность осуществления проектов часто приводит к снижению качества оказываемых услуг, увеличение в среднем себестоимости оказываемых услуг.

В ходе SWOT-анализа были найдены варианты возможностей по восьми направлениям и варианты угроз по трем направлениям. Наиболее интересной возможностью является поиск новых заказчиков и новых проектов в Европе. В связи со снижением стоимости оказываемых услуг в евровом эквиваленте компания может стать достаточно привлекательным исполнителем. В тоже время санкционная политика может отпугнуть многих европейских заказчиков, что является основной угрозой для компании.

В ходе проведения SWOT-анализа было разработано четыре стратегии, одну из которых необходимо выбрать компании для дальнейшего развития. Первая стратегия – это стратегия использования сильных сторон для получения выгод от имеющихся возможностей, вторая стратегия показывает, какие сильные стороны нужно использовать, чтобы преодолеть угрозы, третья стратегия определяет за счет каких возможностей можно сгладить слабые стороны и последняя стратегия демонстрирует от каких слабостей надо избавиться, чтобы предотвратить нависшие угрозы. Наиболее привлекательной и выгодной является стратегия SO/СИВ, то есть стратегия использования сильных сторон компании для реализации возможностей. При выборе данной стратегии можно воспользоваться сокращением себестоимости проектов за счет падения курса рубля, таким способом компания сможет привлечь новых клиентов и получить интересные проекты. Также компания может расширить спектр оказываемых услуг за счет применения передовых технологий.

Оценка конкурентоспособности компании была также проведена с помощью метода Ж.Ж. В анализе были рассмотрены 11 IT-компаний. Настоящие названия компаний не раскрыты в данном исследовании. Условно компаниям были присвоены номера от 1 до 11. Исследуемая компания получила номер 10. Отобранные компании являются ведущими поставщиками IT-услуг российского рынка. Конкурентоспособность была оценена по 5 критериям, а именно:

относительная доля рынка, отличительные свойства услуг, издержки, степень освоения технологии и имидж. В исследовании приняли участие независимые эксперты, которые являются сотрудниками европейской консалтинговой компании в сфере ИТ, которая не входила в исследуемую группу. Каждому эксперту был предоставлен пакет актуальной информации о текущем состоянии дел каждой из исследуемой ИТ-компаний, а также динамика развития компании за последние 10 лет. Базируясь на полученной информации, а также многолетнем опыте работы в ИТ-сфере каждый эксперт оценивал по пятибалльной шкале предложенные критерии, затем рассчитывался средний балл по каждому индикатору конкурентоспособности. В результате каждой компании был присвоен суммарный балл конкурентоспособности по всем критериям. В результате был выявлен абсолютный лидер, которым является компания под номером один, обладающая сильным имиджем, уникальными услугами, полностью освоенными технологиями, низкими издержками и занимающая лидирующую позицию по доле рынка. Таким образом, компания один, как лидеру, был присвоен коэффициент, равный 1. Коэффициенты остальных исследуемых компаний были получены путем соотнесения суммы баллов каждой из них к сумме баллов лидера. Согласно применяемому методу оценки конкурентоспособности Ж.Ж. Ламбена высокий уровень конкурентоспособности достигается при коэффициенте от 0,9 до 1. При коэффициенте от 0,7 до 0,9 компания обладает средним уровнем конкурентоспособности, при коэффициенте ниже 0,7 компания оценивается, как слабый конкурент с низким уровнем конкурентоспособности. В итоге было выявлено, что только компания под номером два из десяти рассматриваемых обладает высоким уровнем конкурентоспособности с коэффициентом 0,91. Шесть компаний из оставшихся обладают средним уровнем конкурентоспособности по отношению к выявленному лидеру компании под номером один. Далее приводятся компании со средним уровнем конкурентоспособности и рассчитанными коэффициентами: компания под номером пять – 0,79; компания под номером три – 0,74; компания под номером четыре – 0,75; компания под номером девять – 0,78; исследуемая компания – 0,75 и компания под номером одиннадцать – 0,75. Следующие компании обладают низким уровнем конкурентоспособности: компания под номером восемь – 15,5; компания под номером шесть – 15,4; компания под номером семь – 16,5.

Таким образом, можно сделать вывод, что согласно проведенному анализу оценки конкурентоспособности методом Ж.Ж. Ламбена исследуемая компания не является лидером на российском рынке ИТ-услуг, занимая среднюю позицию с точки зрения конкурентоспособности.

На последнем этапе был проведен анализ конкурентоспособности ИТ-компаний с помощью метода оценки сильных и слабых сторон. В ходе анализа с помощью метода сильных и слабых сторон были изучены отзывы и мнения заказчиков, которые использовали услуги рассматриваемых ИТ-компаний. Прежде всего, были выявлены наиболее важные по мнению заказчиков критерии, которые получили максимальную относительную значимость. Затем были выявлены второстепенные и наименее значимые характеристики. В общей сложности были оценены шесть ИТ-компаний по одиннадцати характеристикам. Названия компаний не раскрыты в данном исследовании. Были рассмотрены

такие критерии, как «Качество оказываемых услуг», «Спектр услуг», «Репутация», «Использование последних технологий», «Наличие сертификации», «Партнеры с которыми сотрудничает фирма», «Количество сотрудников», «Лояльность кадров», «Ориентация на заказчика», «Степень лояльности клиентов», «Доля рынка». Абсолютным лидером является компания под номером один, которая получила максимальные оценки практически по всем характеристикам. Стоит отметить, что та же компания была лидером при проведении анализа конкурентоспособности методом Ж.Ж. Ламбена. Компания под номером два также является достаточно сильным игроком на рынке ИТ-услуг. В то время как исследуемая компания (компания под номером четыре) не является лидером. Взвешенная сумма по всем рассмотренным критериям для исследуемой компании составляет 3,25, что значительно отделяет ее от лидеров. Результаты исследования по каждой компании представлены ниже в таблице.

Итоговая таблица сильных и слабых сторон компаний

Характеристики	Относительная значимость	Компания 1	Компания 2	Компания 3	Компания 4	Компания 5
Качество оказываемых услуг	0,15	0,75	0,6	0,45	0,45	0,6
Спектр услуг	0,15	0,75	0,6	0,6	0,45	0,45
Репутация	0,15	0,75	0,6	0,6	0,6	0,45
Использование последних технологий	0,075	0,375	0,3	0,375	0,225	0,3
Наличие сертификации	0,075	0,375	0,375	0,375	0,375	0,375
Партнеры, с которыми сотрудничает фирма	0,075	0,375	0,3	0,225	0,15	0,225
Количество сотрудников	0,05	0,25	0,15	0,1	0,2	0,05
Лояльность кадров	0,05	0,15	0,25	0,15	0,1	0,15
Ориентация на заказчика	0,15	0,75	0,75	0,75	0,45	0,6
Степень лояльности клиентов	0,05	0,25	0,2	0,2	0,2	0,15
Доля рынка	0,025	0,125	0,075	0,05	0,05	0,05
Взвешенная сумма	1	4,9	4,2	3,875	3,25	3,4

Таким образом, в ходе исследования было выявлено, что исследуемой компании необходимо подстраиваться под меняющиеся экономические условия, использовать свои сильные стороны для привлечения клиентов. Комплексный анализ конкурентоспособности показал, что есть ряд других аутсорсинговых ИТ-компаний, которые на данный момент являются лидерами.

**Список литературы**

1. Григорьев М.Н. Маркетинг: учеб. пособие для вузов / М.Н. Григорьев – М.: Гардарики, 2006. – 366 с.

2. ИТ-рынок России. [Электронный ресурс]. – режим доступа: [http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%98%D0%A2-%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA\\_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8](http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%98%D0%A2-%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8) (дата обращения: 10.02.2016).

3. Пунин Е.И. Маркетинг, менеджмент и ценообразование на предприятиях / Е.И. Пунин, – М.: Международные отношения, 2008. – 165 с.

4. Симионов Ю.Ф. Учебное пособие. Информационные технологии в экономике. – «Феникс», 2003 – 348 с.

5. Эдвард Йордон, ИТ-Аутсорсинг. – М.: Лори, 2013 – 370 с.