**КОНЦЕПЦІЯ РЕСУРСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАГАЛЬНІЙ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ.**

***Кандидат економічних наук, доцент, Кононова О.О.,***

***Марченко І.О***

***Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара***

**Анатація**

Проаналізовано тенденції розвитку IT ринку України, процес реалізації маркетингового плану компанії за допомогою використання засобів Інтернет-комунікацій, описана перспектива розвитку сфери IT, зміни стратегій маркетингу IT-компаній останніх років. Обґрунтовано необхідність інтеграції концепції ресурсного менеджменту в загальну систему маркетингу IT-компанії. Надано рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств у сфері IT.

*Ключові слова:* маркетинг в ІT, тенденції в Україні, аутсорсинг, Інтернет-маркетинг, маркетингові стратегії.

**Annatacion.**

Analyzed trends of IT market in Ukraine, the process of implementing marketing plans via the use of Internet communications, described the prospect of the development of IT, marketing strategies change IT-companies in recent years. The necessity of integrating the concept of resource management into the overall marketing system IT-companies. Recommendations to improve the efficiency of domestic enterprises in IT.

*Keywords*: marketingin IT, trendsinUkraine, outsourcing, internetmarketing, marketingstrategies.

**Актуальність проблеми.** Вплив нових технологій на розвиток маркетингу та як наслідок, діяльність підприємств (в контексті даної статті – вітчизняних), складно переоцінити. На сьогодні перед IT підприємствами постає ряд суттєвих проблем, основними з яких є проблема розвитку та відповідність якості продукту світовим стандартам.

Тому вибір необхідних та ефективних маркетингових стратегій відіграє важливу роль у подальшому розвитку підприємства, зростанні прибутків, особливо коли кінцевий продукт орієнтований на споживачів США, Німеччини та інших зарубіжних країн.

На початку ХХ століття маркетинг можна було розглядати як систему методів управління дистрибуцією, трохи пізніше – торгівельною діяльністю та продажами. Наприкінці століття маркетинг сприймався як управління торговими марками, а сьогодні нестримний розвиток інформаційних технологій змінює характер та сутність маркетингової діяльності компаній.

Маркетинг IT компаній – це галузь, яка має ряд специфічних особливостей, зумовлених характером та складністю кінцевого продукту, або послуг у сфері. Маркетинг IT компаній включає такий невід’ємний компонент як Інтернет-маркетинг та базується на методах та заходах просування в Інтернеті. Рішення про впровадження нових стратегій в загальний маркетинговий план багатьох IT компанії приймаються на основі аналітичних даних кінцевого продукту конкурентів в даній сфері. Оскільки стратегії маркетингу IT компаній засновуються на висвітленні прогресу вдосконалення технічних характеристик продукту, можна з впевненістю сказати, що вивчаючі стратегії Інтернет-маркетинга зарубіжних компаній-конкурентів ми отримаємо перевірені емпіричним методом шляхи розвитку компанії на зарубіжному ринку.

Більшість компаній в сфері IT дуже уважно підходять до питання керування таким критичним ресурсом, а отже, інтегрувати його в ключові бізнес-процеси підприємства, виходячи при цьому, можливо, за стандартні рамки управління персоналом.

Саме тому важливу роль в стратегії маркетингу компанії відіграє концепція «ресурсного менеджменту» як особливого бізнес-процесу, що перебуває поза «стандартами» IT сфери. При цьому «ресурсний менеджмент» тісно інтегрований в інші бізнес-процеси компанії, і в першу чергу – в безпосередньо пов’язані з просуванням та виробництвом.

**Аналіз останніх джерел.** На сьогодні, дослідженням маркетингу займається велика кількість видатних вчених, серед яких: Ф. Котлер, А. В. Арланцев, Е. В. Попов, Р. В. Коноплев, А. Хартман, Ф.Н. Гуров, О.К. Ойнер, Бари Сильверштайн та інші.

Маркетинг IT компаній – важливий науково-практичний напрямок, який перебуває у стані постійного розвитку. Ф. Котлер розглядає маркетинг інновацій з точки зору електронної комерції, а ми в цій статті визначимо нові шляхи розвитку маркетингової діяльності IT компаній.

**Формулювання цілей**. Метою статті є на основі аналізу глобальних тенденцій розвитку IT ринку вивести рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств у сфері IT.Проаналізувати зміни стратегій маркетингу IT-компаній останніх років. Обґрунтуватинеобхідність інтеграції концепції ресурсного менеджменту в загальну систему маркетингу IT-компанії.

**Викладення основного матеріального дослідження.** Специфіка IT-індустрії така, що в ній фахівці є основним «засобом виробництва». У таких умовах питання кваліфікації та доступності фахівців стає критичним, які мають вирішальне значення для бізнесу. В сфері IT 60-80% витрат компаній складають заробітні плати співробітникам та витрати на підвищення кваліфікації [4, c.112].

Сьогодні велика проблема IT-ринку – його незбалансованість. З одного боку, можна спостерігати зростаючий дефіцит професіоналів і стабільне зростання зарплат, з іншого – надлишок фахівців з недостатнім рівнем кваліфікації. Як наслідок – виникає зростаюча конкуренція за кваліфіковані людські ресурси. Керівники IT-компаній змушені все частіше замислюватися про те, що кваліфіковані співробітники – не просто необхідність, а вагоме джерело конкурентної переваги.

Питання кваліфікації та доступності фахівців – це критичне питання для будь-якої компанії, що має вирішальне значення для успішності бізнесу.

Стратегія IT-компанії – визначальний фактор для процесу управління ресурсами. Яким би не був підхід до управління, ефективним він буде тільки тоді, коли стане відповідати стратегії розвитку та діяльності компанії. У якомусь сенсі «все починається зі стратегії».

І в кінцевому рахунку саме стратегія диктує, які ресурси знадобляться компанії в найближчі роки [7, c.146]. І в першу чергу саме стратегією потрібно керуватися при плануванні та управлінні ресурсами.

Основним завданням ресурсного менеджменту компаній є забезпечення безперебійного функціонування висококваліфікованих людських ресурсів компанії. Або іншими словами – відповідальність за те, щоб проекти компанії були своєчасно і з належною якістю виконані інженерами. Звичайно ж, в рамках стратегії компанії.

Компанії приділяють значну увагу оцінюванню компетенції співробітника, його можливостей, досвіду і вмінь. Це дає можливість ефективно виконувати такі процеси:

1. забезпечення ресурсами виробничих проектів згідно заданим параметрам;
2. управління кваліфікацією кадрів (оцінка, облік, планування);
3. управління ефективністю;
4. управління розвитком персоналу в контексті стратегії організації;
5. управління винагородами та компенсаціями;
6. управління «кваліфікаційним резервом», тимчасово не зайнятим на проектах, його оптимізація і перекваліфікація;
7. облік.

Така стратегія гарантує оптимальне використання ресурсів компанії, їх наявність в будь-який момент з необхідною якістю і в заданій кількості, а також постійний контроль кваліфікації ресурсів.

Компанії у своїй стратегії використовують визначення «ресурс», яке не можна безпосередньо трансформувати в поняття «людина». Люди всі різні, а в понятті «ресурс» зроблена спроба систематизувати це розмаїття. У «ресурсу» є набір властивості, які його характеризують:

* завантаження;
* рівень кваліфікації (в IT-сфері прийнято говорити – «Seniority»);
* спеціалізація.

Завантаження співробітника – це та кількість робочого часу, яку він приділяє роботі над конкретним проектом. Завантаження може бути повною – 8 годин на день, може бути частковою – в такому випадку можна сказати, що співробітник недозавантажений і якась частина його ресурсу знаходиться в «резерві». Або завантаження може перевищувати 8 годин на день, що означає «овертайм». Нерідко бувають і ситуації, коли співробітник зайнятий у кількох проектах відразу. Наприклад, чотири години в першому проекті та чотири у другому. Тоді його повне завантаження вважається як сума всіх проектів.

Основне завдання ресурсного менеджменту компанії – забезпечення безперебійного функціонування висококваліфікованих людських ресурсів компанії.

Завантаження прийнято враховувати в людино-годинах. Будь-яка задача в проекті на стадії планування включає в себе тимчасову оцінку – кількість годин, яку буде необхідно на виконання поставленого завдання ресурсом певного типу.

Зрозуміло, що на виконання того чи іншого завдання співробітникам різної кваліфікації знадобиться різна кількість часу. Враховуючи загальні терміни проекту і бюджет, закладається та або інша кваліфікація.

Традиційно в IT-індустрії прийнята триступенева система обліку рівнів кваліфікації інженерів – Junior, Middle, Senior [15 с. 37].

Для кожного рівня існує своя вартість ресурсу, яку диктує ринок. Це дозволяє не звертати увагу на вартість кожного конкретного співробітника, а оперувати рівнями кваліфікації, що дає більшу свободу менеджерам проектів при плануванні.

На мінливому ринку дуже важко забезпечити гарантовану наявність людських ресурсів. Нових людей регулярно наймають в компанію, і з такою ж регулярністю з різних причин вони йдуть з неї. Виходить, що щорічно певна частина компанії оновлюється. При цьому якість роботи фахівців і рівень їх продуктивності знаходяться в дуже широкому діапазоні.

В умовах такого динамічно мінливого штату особливо важлива здатність абстрагуватися від конкретних фахівців і замість цього говорити про ресурси як виробничих одиницях, які повинні брати участь у тих чи інших проектах.

Доречно ввести новий термін – «ресурсний пул». Під ресурсним пулом прийнято розуміти сукупність співробітників всіх необхідних спеціалізацій та рівнів кваліфікації, необхідних для виконання всіх актуальних і планованих проектів компанії.

Така висока варіабельність штату призводить до того, що внутрішня стратегія менеджменту в компанії має свої відмінні риси:

* Наповнення тієї чи іншої спеціалізації постійно змінюється, тобто поняття, наприклад, «інженера-програміста середнього рівня в тій чи іншій технології» змінюється з року в рік;
* Оцінку фахівця, тобто присвоєння йому тієї чи іншої кваліфікації, не можна зробити повністю формальним процесом. У ньому присутні суб’єктивні чинники, і рівні кваліфікації розрізняються не тільки від компанії до компанії, але іноді навіть у рамках однієї організації для різних спеціалізацій;
* Нерідкі випадки виникнення конкуренції за той чи інший ресурс, при цьому думку самого співробітника може часом мати визначальне значення;
* Не завжди і не все можна передбачити в такій спрощеній моделі ресурсного менеджменту. Наприклад, дуже важко врахувати особистісні конфлікти, коли співробітники не хочуть разом працювати в одній команді. Таке дуже рідко, але буває.

Відповідно потрібно розуміти, що оперування на рівні «ресурсів» також має свої недоліки і несе в собі певні ризики. Ці ризики необхідно знати, враховувати, вникаючи в деталі конкретних особистісних ситуацій і періодично робити виключення з правил.

Подібна «нечіткість» ресурсної системи робить управління нею завданням найвищої складності. Тут же криється причина певної простоти самої кваліфікаційної системи – найбільша складність полягає не в розробці детальних кваліфікаційних тестів, а в щоденному операційному менеджменті.

Планування ресурсного забезпечення IT-компаній на рівні пулів дозволяє оцінити можливі перспективи в необхідності тих чи інших ресурсів, а також забезпечити їх наявність шляхом завчасного «системного» замовлення в HR.

За останні роки в маркетингових стратегіях IT-компаній відбулися значні зміни.

Після 2007 року експерти багатьох компаній відмовилися від поштових розсилок з причини, що це дуже дорогий і малоефективний інструмент.

Зараз компанії роблять акцент на живе спілкування, створення і підтримку особистих комунікацій, і демонстрацію рішень.

З 2009 року компанії використовують інструмент CaseStudy, що визнаний найефективнішим методом роботи із замовником у сфері ІТ. Експерти детально розповідають про проекти, наводять цитати замовників і фахівців, що займалися розробкою. Практичні матеріали сприймаються позитивно: замовник бачить реальну проблему і розуміє, як компанія-партнер допомагає її вирішити, оптимізувати роботу компанії, збільшити прибуток або скоротити   
витрати [10, c.342]. Подібний підхід маркетологи IT-компаній намагаються втілювати також на тематичних семінарах і конференціях.

За даними аналізу маркетингових заходів експерти зробили висновок, що знизилася ефективність email-розсилок, щоб отримати результати – необхідно листи робити корисними та цікавими для клієнта.

Було відзначено також, що зменшився корисний ефект від участі в масових виставках.

У центрі уваги маркетологів IT-компаній знаходяться інструменти, пов’язані з соціальними мережами (SocialMediaMarketing, SMM). Популярність соціальних мереж обумовлена ​​тим, що людям властиво ділитися цікавою інформацією, а Facebook, LinkedIn, Twitter та інші соціальні мережі – це зручні платформи для спілкування [1, c. 24]. Вони стрімко набирають популярність і зараз більшість учасників ринку B2B мають аккаунт мінімум в одній з них. Найчастіше закриті соціальні мережі стають майданчиком для зустрічі професіоналів, які приходять сюди, щоб знайти компетентних у різних питаннях спеціалістів. Обсяг інформації, якою обмінюються люди в соціальних мережах, величезний і надалі буде тільки зростати. Там розміщують запрошення на заходи, звіти, анонси, фото, опитування.

Вплив і можливі області застосування соціальних мереж для маркетингу в В2В різноманітні. Очевидна роль соціальних мереж як PR-інструменту, що працює на формування іміджу компанії як експерта в певній галузі, що необхідно на ринку В2В [9, c.34].

Найчастіше IT-компанії соціальні мережі розглядають лише як один з інструментів для створення іміджу компанії. На сторінці Вконтакті публікується інформація, в першу чергу, про те, чим живуть співробітники, які проходять події, які ініціативи підтримує компанія. Це інформаційний ресурс, а не інструмент продажу.

**Висновки.** Спектр маркетингових прийомів, які використовують IT-компанії, постійно розширюється – з’являються нові інструменти і технології, передусім пов'язані з розвитком і поширенням Інтернету, удосконалюються традиційні методики, але системи менеджменту багатьох вітчизняних IT-компаній залишаються незмінними.

Ресурсний менеджмент – це не тільки система класифікації фахівців компанії, а й важлива частина загальної маркетингової стратегії.

Маркетологи компанії «продають кваліфікацію» спеціалістів. В залежності від цілей клієнта, бюджету та часових обмежень проекту, ресурсний менеджмент дозволяє сформулювати оптимальну пропозицію.

В умовах сучасності такий підхід до управління людськими ресурсами ІТ-компанії включає в себе цілі, закони, принципи, методи і функції, технології управління та практику управлінської діяльності. Основним завданням системи управління персоналом є не тільки формування професійної управлінської діяльності, яка враховує технічні, екологічні, економічні, організаційні, соціальні, психологічні, політичні та інші аспекти взаємодії менеджменту і маркетингу.

Компанії, які мають на меті ріст та вихід на міжнародну арену повинні приділити увагу використанню ресурсного менеджменту в системі маркетингу.

Оптимізація ресурсного менеджменту компанії та її інтеграція в загальну маркетингову стратегію сприятиме підвищенню конкурентоспроможності компанії. IT-послуги мають високу вартість, тому витрати клієнта мають бути повністю обґрунтованими.

На основі дослідження досвіду зарубіжних компаній виведено декілька варіантів стандартних пропозицій, що класифікуються за складністю проекту, обмеженістю часу та побажаннями клієнту:

1. Складний проект, що потребує праці спеціалістів найвищої кваліфікації (senior). На виконання надається достатньо часу.

На проект залучаються спеціалісти рівня senior та під їх керівництвом middle, що здатні вирішувати складні задачі в короткі терміни.

1. Складний проект, що потребує праці спеціалістів найвищої кваліфікації (senior). На виконання надається мало часу.

В такому випадку на проект залучаються найкращі спеціалісти, що здатні вирішувати складні задачі в короткі терміни.

1. Проект середньої складності, що потребує праці спеціалістів середньої кваліфікації (middle). На виконання надається достатньо часу.

На проект залучаються спеціалісти рівня middle.

1. Проект середньої складності, що потребує праці спеціалістів середньої кваліфікації (middle). На виконання надається мало часу.

На проект залучаються спеціалісти рівня senior та під їх керівництвом middle, що здатні вирішувати складні задачі в короткі терміни.

1. Простий проект, що потребує праці спеціалістів початкового рівня (junior). На виконання надається достатньо часу.

На проект залучаються спеціалісти рівня middle та під їх керівництвом junior.

1. Простий проект, що потребує праці спеціалістів початкового рівня (junior). На виконання надається мало часу.

На проект залучаються спеціалісти рівня middle.

**Списки використаних джерел.**

1. **Хартман А.** Стратегії успеху в Інтернет-економіці / А. Хартман, Дж. Сифоніс; пер. с англ. П. Бистров. – М. : ЛОРИ, 2001. ­ – 274 с.
2. **Гладкий А.С.** Бізнес-планування і аналіз інвестиційних проектів на комп’ютері / М.: Вершина, 2008. – 136 с.
3. **Басовский О.Л.,**Протасьев В.Б. Управління якістю. Підручник. - М .: «Инфра». «Вища освіта», 2005. – 214 с.
4. **Гуров Ф.Н.**Просування бізнесу в Інтернеті. Все про PR і рекламі в мережі / – М. : ЛОРИ, 2001. – 256 с.
5. **Глудкін О.П., Горбунов Н.М., Гуров А.І., Зорін Ю.В.** Загальне управління якістю. М., «Радіо і зв'язок», 2005. – 600С.
6. **Бабанський А.В.** Системи безперервного поліпшення продуктів і процесів. Мінськ, ІП «Екоперспектіва», 2004. – 243 с.
7. **Балабанов І.Т.** Інтерактивний бізнес. – СПб: Питер, 2001. – 128 с .: іл. – (Серія "Короткий курс").
8. **Брагін Ю.В., Корольков В.Ф.** Шлях QFD. Проектування і виробництво продукції виходячи з очікувань споживача. Ярославль, 2003. – 240с.
9. **Данько Т.П.** Управління маркетингом: Підручник для вузів. - 2-е вид., Перераб. і доп. –М .: ИНФРА-М, 2001. – 334 с.
10. **Кармінський А. М.**, Нестеров П. В. Інформатизація бізнесу. - М .: Фінанси і статистика, 2002. – 416 с .: іл.
11. **Петров М.Н.** Комплексна автоматизація управління підприємством: Видавництво: ФІС ISBN: 2004 –380 с.
12. **Петров Ю.А.** Комплексна автоматизація управління підприємством: Інформаційні технології – теорія і практика / Фінанси і статистика ISBN: 5-279-02314-0. 2001 – 180 с.
13. **Корольков В.Ф. і Брагін В. В.** Процеси управління організацією. М .: Інфра М, 2005. – 416с.

16. **Милославська Н. Г., Толстой А. І.** Інтрамережі: доступ в Internet, захист: Посібник для вузів. – М .: ЮНИТИ – ДАНА, 2000 – 527 с.

1. **Огвоздін В.Ю.** Управління якістю. Навчальний посібник. - М .: «Справа і Сервіс», 2006. - 160 с.
2. Хабрхабр[Електронний ресурс] Режим доступу: http://habrahabr.ru/company/conformato/blog/218643/
3. **Окрепилов В.В.** Управління якістю та конкурентоспроможністю. Навчальний посібник. – Санкт-Петербург: «Видавництво Державного університету економіки і фінансів», 2005. – 260 с.
4. BoostIT: Маркетинг для IT-компаній[Електронний ресурс] Режим доступу: https://events.withgoogle.com/BoostIT/pages/glavnaia/