

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».....	15
2.1. Аналіз маркетингового середовища підприємства.....	15
2.2. Дослідження продуктивності організації маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».....	24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».....	37
3.1. Напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємства	37
3.2. Розробка вдосконаленої системи організації маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».....	43
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:	52
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах посилення конкурентної боротьби за краще місце на ринку підприємствам доводиться по-новому організовувати свою діяльність. У маркетинговій діяльності постійно виникають проблеми, обумовлені доцільністю більш повного задоволення потреб існуючих і потенційних покупців у необхідних товарах або послугах. Проблема успіху підприємства, яке функціонує на ринку ІТ-послуг, полягає у створенні й утриманні конкурентних переваг, що є однією з найбільш актуальних. Саме для вирішення таких проблем необхідним є вивчення особливостей організації маркетингової діяльності, що дозволяє оцінити сильні сторони з метою підвищення ефективності комплексу маркетингу ІТ-компанії. Вивчаючи організацію маркетингу, знаючи сильні і слабкі сторони підприємства та його продукту (послуги), з'являється більше можливостей варіювати інструментами маркетингу для досягнення поставлених цілей. Актуальність дослідження також підвищується внаслідок того, що на прикладі підприємства ІТ-галузі можна показати, як за допомогою добре налагодженої організації маркетингової діяльності можна підвищити результативність комплексу маркетингу.

У наукових працях різних авторів відображено теоретичні аспекти організації маркетингової діяльності. Різноманітність досліджень цієї тематики в літературі підтверджує складність, актуальність та неоднозначність цієї теми. Особливості організації маркетингової діяльності підприємства розглянуто в працях таких авторів як Белєвцев М.І., Іваненко Л.М., Кириленко В.В., Коноплянникова М.А., Кравець В. І., Климчук А.М., Лагодієнко В.В., Місько Г.А., Штучка Т.В., Ромат Є.В., тощо.

Метою роботи є вивчення теоретичних аспектів, дослідження практики організації маркетингової діяльності підприємства та виявлення напрямків її вдосконалення.

У відповідності до мети в процесі роботи були вирішенні наступні **завдання:**

- визначити теоретичні засади організації маркетингової діяльності підприємства;
- провести аналіз маркетингового середовища підприємства;
- здійснити дослідження продуктивності організації маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»;
- обґрунтувати напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємства;
- здійснити розробку вдосконаленої системи організації маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»;

Об'єктом дослідження є процес організації маркетингової діяльності торговельного підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади організації маркетингової діяльності підприємства.

Інформаційна база дослідження. Робота виконувалася з використанням нормативно-правової бази, монографій, наукової літератури періодичних видань. Аналітичні розрахунки було здійснено на основі фінансової та управлінської звітності досліджуваного торговельного підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» з використанням сучасних інформаційних технологій.

Апробація результатів дослідження. За результатами теоретичного та практичного дослідження було опубліковано наукову статтю на тему: «Організація маркетингової діяльності підприємства іт-галузі на прикладі ТОВ "АЙТІ ЛЕНД"».

Практична значущість роботи. Практична значущість дослідження полягає у розробці рекомендацій по вдосконаленню управління маркетинговою діяльністю підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» .

Структура роботи. Робота структурно складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (з 51 найменування) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 50 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Характеристика організаційних аспектів здійснення маркетингової діяльності вимагає вивчення основних теоретичних засад розвитку маркетингу, обґрунтування особливостей формування організаційних структур управління маркетинговими функціями на підприємстві. Поняття організації маркетингу є комплексним та складним, а тому потребує врахування різних наукових підходів, які нині представлені у фаховій літературі (табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Підходи до характеристики поняття організації маркетингу на підприємстві

№	Науковці	Характеристика поняття
1	Старостенко Г.Г. [42], Штучка Т.В. [47]	механізм забезпечення маркетингової діяльності, що базується на організації структури відділу маркетингу, а також на забезпеченні орієнтації всіх підрозділів і служб компанії на потреби споживачів
2	Муштай В.А. [33], Кітченко О.М. [23]	комплекс заходів підприємства, спрямований на формування оптимальної структури управління маркетинговими функціям, забезпечення відповідного кадрового розвитку відділу маркетингу, забезпечення умов для виконання завдань маркетинговою службою
3	Окландер М.А., Романенко О.О. [34], Бойчук І.В. [5]	функціональна частина комплексного механізму управління підприємством, що ґрунтується на досягненні узгодженості між окремими функціональними блоками маркетинг-менеджменту підприємства у відповідності до завдань стратегічного розвитку
4	Гузенко Г.М. [18]	функція маркетингового управління, що покликана забезпечити реалізацію напрямків організаційного розвитку комплексу маркетингу підприємства
5	Ромат Є. [41], Коноплянникова М. А. [25]	механізм формування структури управління маркетингом; підбір спеціалістів; визначення їх прав, обов'язків та відповідальності; встановлення взаємовідносин маркетингової служби з іншими підрозділами даного підприємства.
6	Кітченко О.М. [23], Лагодієнко В.В. [29]	процес розробки організаційної структури здійснення маркетингової діяльності, що може забезпечуватись за однією з трьох ознак: функціональною, функціонально-товарною або функціонально-ринковою.
7	Мартиненко Д.О. [31], Райко Д.В. [39]	процес впровадження в життя управлінської концепції, що покликана забезпечити впровадження ефективної структури управління маркетинговими функціями підприємства.

*складено автором на основі [42, 47, 33, 23, 34, 5, 18, 47, 41, 25, 23, 29, 31, 39]

Базуючись на наведених вище підходах, можна зазначити, що організація маркетингу з позиції різних авторів може розглядатися у трьох основних напрямках:

- як механізм забезпечення маркетингової діяльності [42, 47, 23, 33, 42, 25];
- як функція маркетингового управління [5, 34, 18];
- як процес формування відповідних організаційних структур управління маркетингом [23, 29, 31, 39].

На думку Старостенка Г.Г. [42], Штучки Т.В. [47], Муштай В.А. [33], Кітченка О.М. [23], Ромата Є.В. [41] та Коноплянникової М.А. [25], організація маркетингової діяльності є складовою частиною загальної системи управління маркетингом на підприємстві та часткою господарського механізму суб'єкта господарювання в цілому. Точка зору наведених авторів впливає з положень системного підходу та передбачає визначення окремих елементів організації маркетингу. На наш погляд, наведений підхід є самостійним, однак може бути доповнений певними функціональними характеристиками комплексу маркетингу, які визначають порядок та особливості організації маркетингового управління.

Окландер М.А., Романенко О.О. [34], Бойчук І.В. [5] та Гузенко Г.М. [18] притримуються функціонального підходу при обґрунтуванні теоретичного змісту організації маркетингової діяльності підприємства. На їх погляд, організація маркетингу являє собою функціональну складову комплексної системи управління підприємством. Дана складова базується на узгодженні взаємозв'язків між різними функціональними блоками маркетинг-менеджменту підприємства у відповідності до завдань стратегічного розвитку.

Наведена вище точка зору доповнюється рядом ознак процесного підходу, прихильниками якого є Кітченко О.М. [23], Лагодієнко В.В. [29], Мартиненко Д.О. [31] та Райко Д.В. [39]. На думку наведених науковців, організація маркетингу являє собою процес розробки організаційної структури здійснення маркетингової діяльності, що може забезпечуватись за однією з трьох ознак: функціональною, функціонально-товарною або функціонально-ринковою.

Зокрема, організаційні особливості маркетинг-менеджменту можуть розглядатися з позиції впровадження в життя управлінської концепції, що покликана забезпечити впровадження ефективної структури управління маркетинговими функціями підприємства.

Таким чином, враховуючи наведені вище особливості підходів до характеристики змісту організації маркетингової діяльності, можна стверджувати, що вона являє собою складову механізму управління підприємством, що передбачає формування відповідних функціональних зв'язків між окремими підрозділами підприємства у процесі здійснення управління комплексом маркетингу.

Головною метою організації маркетингу на підприємстві є формування дієвої структури механізму маркетингового управління підприємством, що забезпечується реалізацією таких цілей:

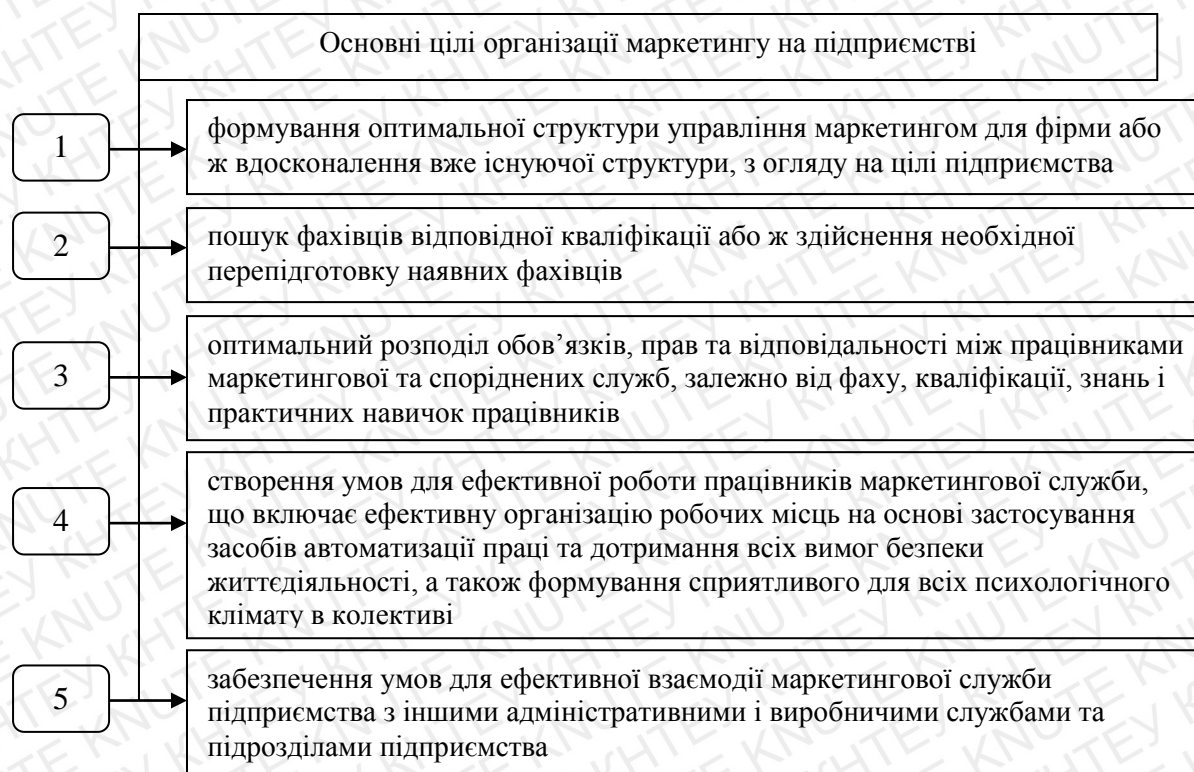


Рис. 1.1. Основні цілі організації маркетингу на підприємстві

*складено автором на основі [42, 47, 33, 23, 34, 5, 18, 47, 41, 25, 23, 29, 31, 39]

Організація маркетингової діяльності на підприємстві передбачає дотримання ряду специфічних принципів, до яких відносяться [35]:

- орієнтація на споживача та вчасне реагування на зміни, які стосуються маркетингового середовища підприємства;
- вивчення та аналіз умов розвитку ринку відповідного товару (послуги), що потребує оцінки таких показників як ємність ринку, співвідношення попиту та пропозиції, ціни на товари та послуги, показники інтенсивності формування каналів розподілу;
- сегментування ринку, що забезпечує встановлення відповідної категорії споживачів;
- орієнтованість на досягнення стабільного розвитку і зростання за рахунок впровадження нових методів просування та збуту товарів, виведення нових товарів та послуг на ринок [32].

Забезпечення впровадження окреслених принципів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві передбачає здійснення комплексної діяльності, що виявляється в організації бізнес-процесів. Системний підхід до організації здійснення маркетингової діяльності є важливим фактором її успіху на підприємстві.

Процес організації маркетингу є надзвичайно важливим напрямом при веденні бізнесу. Розробка основних аспектів організації маркетингової діяльності сприяє ефективному управлінню діяльністю підприємства в цілому [33]. При формуванні елементів організаційної системи маркетингового управління доцільно виходити з оцінки основних ринково-економічних факторів і аналізу існуючого потенціалу розвитку компанії. Мета розробки організаційної структури маркетингу - визначення основних пріоритетних напрямків і пропорцій розвитку підприємства з урахуванням матеріальних джерел його забезпечення і попиту ринку [24].

При розробці організаційної структури маркетингу часто застосовується ситуаційний підхід. Іншими словами, при виборі відповідної структури маркетингового управління необхідно:

- зіставити кілька сценаріїв маркетингової діяльності з докладним описом маркетингових політик, з економічною оцінкою роботи підприємства, з прогнозами продажів;

- оцінити ризики і вибрати найбільш прийнятну для підприємства маркетингову структуру [35].

При виборі організаційної структури маркетингу будь-якому підприємству необхідно передбачити всі особливості, які мають відношення до його позиції на ринку. Основні підходи до формулювання етапів створення організаційної структури маркетингу рядом авторів можна відобразити в табл.

1.2.

Таблиця 1.2

Етапи формування організаційної структури маркетингу

Етапи	Автори				
	Пан Л. В., Абрамович О.К. [37]	Лагодіє нко В.В. [29]	Гузенко Г.М. [18]	Штучка Т.В. [47]	Оклан- дер М.А., Романен ко О.О. [34]
1.Оцінка внутрішніх і зовнішніх маркетингових факторів	+	+	+	+	+
2.Встановлення цілей формування структури маркетингового управління	+	+	+	+	+
3.Розробка функціональних характеристик організаційної структури маркетингу	+		+	+	
4. Оцінка варіантів подальшого розвитку			+		
5. Формування посадових інструкцій	+	+	+	+	+
6. Контроль за формуванням організаційної структури маркетингу		+		+	
7. Оцінка ефективності сформованої організаційної структури маркетингу			+		

*складено автором на основі [37, 18, 29, 47 ,34]

Так, розглянувши декількох авторів варто зауважити, що у практиці існують багато підходів до розробки організаційної структури маркетингу на підприємстві. На наш погляд, для узагальнення етапів розробки організаційної структури маркетингу варто звернути увагу на позицію в цьому питанні таких вітчизняних науковців як Пан Л. В., Абрамович О.К. [37] Лагодієнко В.В. [29], Гузенко Г.М. [18]Штучка Т.В. [47] Окландер М.А., Романенко О.О. [34].

Також основні етапи формування організаційної структури маркетингу з позиції зарубіжних науковців Брауна М., Норіса П. [49] та Хармона Р. [50] можна відобразити у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Процес розробки організаційної структури маркетингу

Назва етапу	Характеристика етапів	Опис змісту кожного етапу
1.Формування цілей	Початковий етап	Частіше за все при розробці організаційної структури маркетингу одним з перших етапів ставлять формування цілей. Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої структури.
2.Стратегічний аналіз і діагностика	Аналіз зовнішнього середовища	Для обґрунтування орієнтирів формування організаційної структури маркетингу, вибору найбільш ефективних способів і форм їх досягнення необхідно провести маркетинговий аналіз і діагностику стану компанії.
	Аналіз внутрішнього середовища	
3.Розробка варіантів формування організаційної структури маркетингу	Розробка альтернатив	На основі проведеного аналізу здійснюється розробка варіантів формування оптимальних структур маркетингового управління.
	Оцінка альтернатив	
	Вибір варіанту формування організаційної структури	
4.Планування розвитку організації маркетингу	Закріплення положень управління маркетингом в посадових інструкціях, інших внутрішніх документах	Заключним етапом є планування розвитку організаційної структури маркетингу. Даний етап передбачає формування комплексу відповідних заходів для забезпечення створення і функціонування організаційної структури маркетингу

*складено автором на основі [49, 50]

Формування організаційної структури маркетингу підприємства, без конкретизації щодо методів та форм обґрунтування маркетингових підходів до організації маркетингової діяльності, складається з однакових складових. Складові формування організаційної структури маркетингу наведено на рис. 1.2.

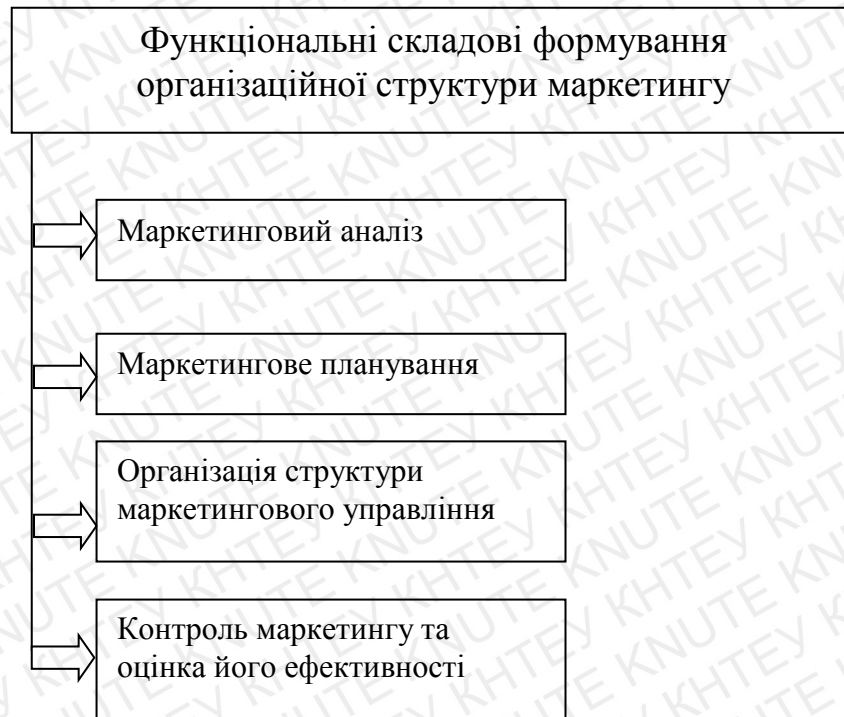


Рис. 1.2. Функціональні складові формування організаційної структури маркетингу

*складено автором на основі [37, 18, 29, 47 ,34]

Сучасні технології дозволяють підприємствам здійснювати свою господарську діяльність, не виходячи з офісу, створюючи електронні інтернет магазини. В цьому випадку структура управління маркетингом може будуватися на базі теорії брендингу. Н.Морган і А.Річардо наголосили, що на початку XXI століття бренди проникли в усі аспекти повсякденного життя. Цінність бренду полягає в його здатності поляризувати споживачів, завдяки цьому відчуттю відмінності назви бренду стали дуже важливим [25].

Сучасний брендинг пов'язаний не тільки з розробкою комунікаційних стратегій, що забезпечують привабливість товарів і послуг, але призначений для підкреслення їх якості, які можуть відповідати або навіть перевищувати споживчі очікування, і доведення цієї інформації до споживачів.

Таким чином, підсумовуючи наведені вище підходи, можна стверджувати, що процес розробки організаційної структури маркетингу підприємства включає в себе наступні етапи:

1. Розробка організаційної структури маркетингу відбувається в кілька етапів. Початковими етапами є - формулювання цілей, завдань і заходів створення організаційної структури маркетингового управління

2. Етап аналізу маркетингових можливостей організації. Являє собою оцінку сильних і слабких сторін функціонування підприємства, його переваг на конкретному ринку і можливих ризиків, тут досліджуються мікросередовище підприємства і макросередовище.

3. Етап вибору ринків функціонування. Передбачає проведення аналізу попиту і пропозиції, розгляд певного виду ринку, його плюсів і мінусів, споживчого складу, а також потреби в продукції, яку виробляє підприємство.

4. Етап розробки маркетингової програми. Складається з визначення особливостей цінової політики, методів позиціонування тієї чи іншої продукції на ринку, проведення рекламної компанії, а також контролем за збутом продукції.

5. Етап затвердження та реалізації маркетингових програм. Передбачає їх ґрунтовний аналіз в контексті положень генеральної стратегії організації [18].

6. Вибір цільового сегмента при розробці організаційної структури маркетингу підприємства розрахований на отримання прибутку від певних груп покупців, на яких буде орієнтована стратегія.

7. Позиціонування бізнес-одиниць на ринку: від того, як позиціоновані бізнес-одиниці, у вирішальній мірі залежить здатність організації залучати до себе клієнтів.

8. Оцінка ефективності організаційної структури маркетингу підприємства дозволяє зрозуміти, чи правильно була обрана її концепція, а також провести контроль над реалізацією поставлених цілей.

9. Маркетинговий аудит дасть можливість побачити ступінь відхилення результатів стратегічного маркетингу від запланованих. Якщо вони розрізняються суттєво, є сенс переглянути стратегію, або зовсім відмовитися від неї і вибрати альтернативну. Якщо проектування організаційної структури маркетингу здійснено успішно, це дозволяє компанії досягти високих результатів в довгостроковій перспективі і зайняти лідируючі ринкові позиції [33].

Отже, розробка організаційної структури маркетингу підприємства являє поетапний процес, в ході якого визначається необхідний план дій в сукупності з всебічним контролем і заключною оцінкою ефективності (наскільки стратегія ефективна для діяльності організації).

Оцінка теоретичних аспектів та етапів формування організаційної структури маркетингу діяльності підприємства дозволила зробити висновок про те, що за поняттям «організація маркетингу» не існує однозначного трактування, що свідчить про його багатогранність. Узагальнюючи різні підходи вітчизняних і зарубіжних вчених до етапів організації маркетингу на підприємствах, були визначені особливості формування основних функціональних блоків системи маркетингового управління.

Вивчаючи різні підходи до організації маркетингової діяльності підприємства, було відзначено, що кожен з фахівців, вчених, пропонував власний алгоритм побудови організаційної структури управління маркетинговою діяльністю підприємства. На наш погляд, в сучасних умовах при розробці організаційних структур маркетингу підприємства варто особливу увагу приділяти використанню сучасних методів управління. На формування організаційної структури маркетингу здатні вплинути наступні дії:

- детальний аналіз стану ринку, виділення його ключових сегментів;
- оцінка поточного фінансового стану компанії;

- аналіз діяльності підприємства в конкурентному середовищі, а також дій конкурентів;
- аналіз стратегічних альтернатив і вибір організаційної структури маркетингу;
- приблизна економічна оцінка обраної стратегії;
- визначення методів контролю за реалізацією організаційної структури маркетингу [31].

Отже, базуючись на наведених вище підходах, можна зазначити, що організація маркетингу з позиції різних авторів може розглядатися у трьох різноманітних напрямках: як механізм забезпечення маркетингової діяльності; як функція маркетингового управління; як процес формування відповідних організаційних структур управління маркетингом. Враховуючи наведені вище особливості підходів до характеристики змісту організації маркетингової діяльності, можна стверджувати, що вона являє собою складову механізму управління підприємством, що передбачає формування відповідних функціональних зв'язків між окремими підрозділами підприємства у процесі здійснення управління комплексом маркетингу. Формування організаційної структури маркетингу підприємства, без конкретизації щодо методів та форм обґрунтування маркетингових підходів до організації маркетингової діяльності, складається з однакових складових.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

2.1. Аналіз маркетингового середовища підприємства

З метою аналізу маркетингового середовища підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» доцільно провести дослідження чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Розглянемо їх детальніше.

ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» є підприємством, що спеціалізується на наданні послуг у сфері інформаційної безпеки, управління ІТ-інфраструктурою та розробкою програмного забезпечення.

Спочатку охарактеризуємо особливості впливу чинників зовнішнього середовища на роботу підприємства на ринку ІТ-послуг. Дослідження зовнішнього середовища передбачає визначення як самих чинників впливу, так і особливості та ступінь цього впливу. Для дослідження макромаркетингового середовища проаналізуємо вплив ряду макрочинників з використанням методики PEST-аналізу (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Матриця PEST-аналізу основних факторів макромаркетингового середовища діяльності «АЙТІ ЛЕНД»

Складові макросередовища	Чинники впливу	Характер впливу чинників	Умовна оцінка впливу (від -5 до +5)
Економічне оточення	Валютний курс	ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» надає послуги як для вітчизняних, так і для зарубіжних клієнтів. Воно має важелі для збалансування валютних ризиків	+1
	Інфляційні тенденції	У 2019 році рівень інфляції має поступову тенденцію до зниження, що також зменшує собівартість ІТ-послуг	-2
	Інтенсивність інвестування в реальному секторі в ІТ-технології	В 2018-2019 рр. можна спостерігати поступове відновлення процесів технічної модернізації в багатьох компаніях реального сектору економіки, що також позитивно впливає на попит на ІТ-ринку	+1

продовження табл. 2.1

Політико-правове середовище	Політична стабільність	Є негативним фактором, оскільки в Україні існують значні ризики виникнення внутрішньополітичних конфліктів та заворушень. Політична стабільність є дуже крихкою	-3
	Законодавчий вплив на роботу ІТ-компаній	Перспективи нововведень щодо обмеження спрощеної системи оподаткування (ФОП) у сфері ІТ негативно впливає на очікування на ринку ІТ-послуг	-5
	Тиск органів державної влади на бізнес	Зміна політичної еліти у 2014-2015 рр. не принесла успіхів відносно зниження рівня тиску на бізнес. Станом на 2019 рік існують ризики посилення даного тиску	-3
Соціальне середовище	Демографічна ситуація та відтік населення	В 2016-2018 рр. спостерігалася досить значна хвиля міграції населення з України, що негативно вплинуло як на попит, так і на забезпечення ринку ІТ кваліфікованими спеціалістами	-4
	Ставлення населення до сфери ІТ	Ставлення до ІТ є проактивним. В Україні відкриваються школи з підготовки фахівців у цій галузі	+3
Технологічне середовище	Розвиток нових технологій в ІТ	ІТ-технології розвиваються дуже швидко, що створює постійний попит на оновлення програмного забезпечення	+3
	Технологічні зрушення і інших сферах	Формують додатковий попит на ІТ-ринку	-2

*«+» - позитивний вплив фактору; «-» - негативний вплив фактору

Серед макроекономічних факторів варто виділити валютний курс, інфляцію та інтенсивність інвестування в реальному секторі в ІТ-технології. ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» надає послуги як для вітчизняних, так і для зарубіжних клієнтів. Завдяки наявності експортної складової у наданні послуг існують важелі для збалансування валютних ризиків. Зокрема, вартість послуг у підприємства тарифікується в дол. США за курсом міжбанку на день виставлення рахунку.

Інфляція впливає на зростання вартості як праці персоналу, так і вартості самих послуг. У 2019 році рівень інфляції має поступову тенденцію до

зниження, що також зменшує собівартість ІТ-послуг. В 2018 році на підприємстві спостерігалася ситуація, коли темпи зростання вартості послуг відставали від темпів зростання заробітної плати.

Інвестиційний критерій розвитку діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» на ринку передбачає можливість зростання участі в нових великих ІТ-проектах в якості підрядника або субпідрядника. В 2018-2019 рр. можна спостерігати поступове відновлення процесів технічної модернізації в багатьох компаніях реального сектору економіки, що також позитивно впливає на попит на ІТ-ринку.

Серед політико-правових факторів, які впливали значною мірою на роботу ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», була в останні роки політична стабільність, система законодавчого регулювання ринку та державне регулювання роботи суб'єктів господарювання. Ситуація в політичній системі була завжди негативним фактором, оскільки в Україні існують значні ризики виникнення внутрішньополітичних конфліктів та заворушень. Політична стабільність є дуже крихкою. Останні перспективи нововведень щодо обмеження спрощеної системи оподаткування (ФОП) негативно впливає на очікування на ринку ІТ-послуг. Зміна політичної еліти у 2014-2015 рр. не принесла успіхів відносно зниження рівня тиску на бізнес. Станом на 2019 рік існують ризики посилення даного тиску.

Вплив соціальних чинників виявляється у формуванні трудоворесурсного потенціалу для ІТ-сфери та наявності передумов для розвитку ІТ-освіти. Демографічна ситуація негативно впливала на показники роботи ІТ-сфери через посилення відтоку населення у 2016-2018 рр. Багато ІТ-проектів в Україні було закрито або ж здійснено релокацію ІТ-персоналу. Спостерігалася досить значна хвиля міграції населення з України, що негативно вплинуло як на попит, так і на забезпечення ринку ІТ кваліфікованими спеціалістами. В сучасних умовах в Україні ставлення до ІТ є проактивним. В останні роки відкриваються школи з підготовки фахівців у цій галузі, зокрема ETEA-Education, КРОК, Think Global, тощо.

Розвиток нових технологій в ІТ впливає як на формування нових послуг, продуктів, так і сприяє зростанню рівня концентрації між ІТ-компаніями всередині галузі. З іншого боку тенденції автоматизації бізнес-процесів активно формують постійний попит на оновлення програмного забезпечення.

Надалі варто проаналізувати особливості впливу факторів мікромаркетингового середовища. Спочатку доцільно зупинитися на тенденціях розвитку ринку та охарактеризувати прямих конкурентів підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».

Сегмент ринку, в якому працює ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», є специфічним, оскільки він включає в себе надання послуг інформаційної безпеки. Сама послуга інформаційної безпеки є специфічною, оскільки може містити набір різних за своєю суттю сервісів, набір яких залежить від типу інформаційної системи та потреб окремого замовника послуг.

Динаміку показників надання ІТ-послуг в Україні наведено на рис. 2.1.

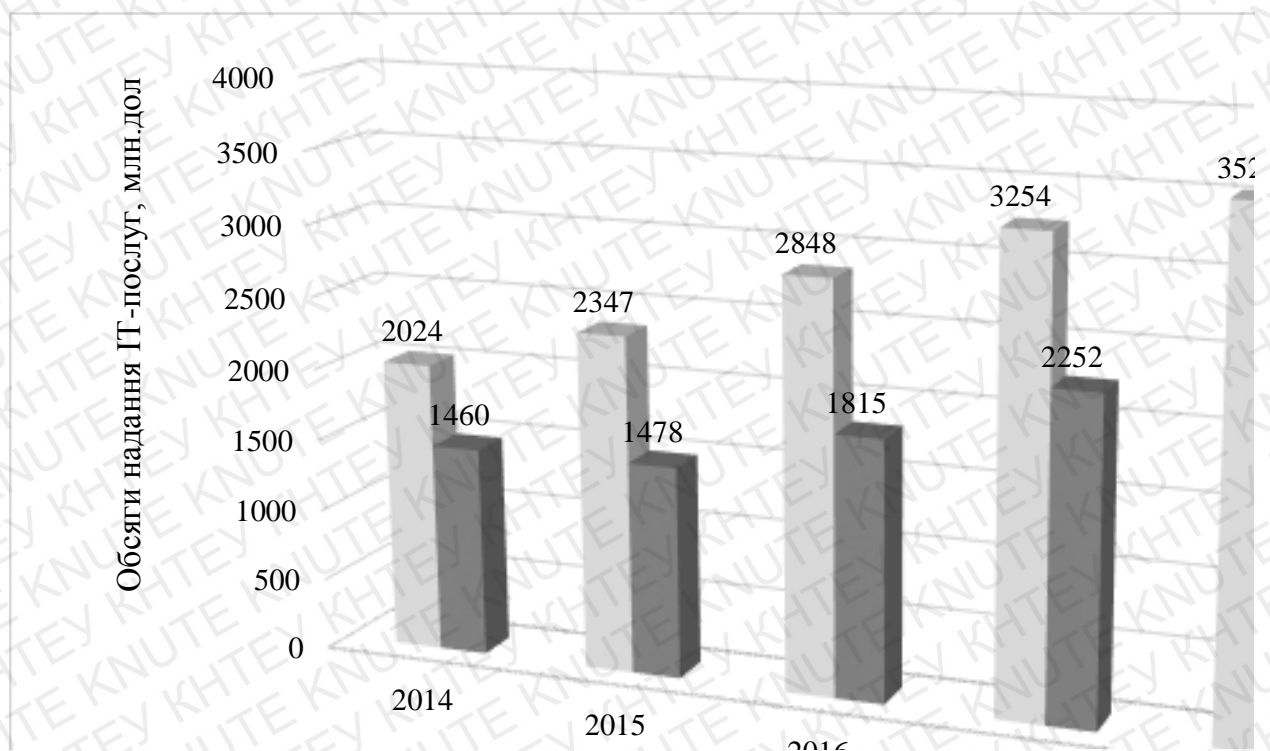


Рис. 2.1. Динаміка обсягів надання ІТ-послуг в Україні у 2014-2018 рр., млрд. дол [51]

В цілому, у Європі понад 700 тисяч професіоналів формують регіональну конкуруючу силу, яка обслуговує понад 470 компаній-розробників програмного забезпечення з 50+ співробітниками у кожній.

Український експорт програмного забезпечення є одним з найбільш швидкозростаючих сегментів економіки країни, виручка якого в 2018 році перевищила 2,4 млрд доларів США. Зростання обумовлене міцною освітньою базою, яка забезпечує галузь першокласними інженерами.

Згідно зі звітом, очікується, що до 2021 року ринкова вартість світового ринку ІТ-послуг досягне 843 млрд доларів, очікується подальше зростання індустрії. За прогнозом, сектор аутсорсингу програмного забезпечення в Центральній та Східній Європі подвоїться з точки зору виручки протягом наступних 5 років.

За останні два роки кількість спеціалістів в топ-50 найбільших ІТ-компаній України виросла більше ніж на третину — з 43 тис. до 58 тис. Дві компанії перетнули поріг у 6 тисяч спеціалістів. Темпи зростання стали рекордними за останні п'ять років. Частка ІТ-індустрії в українській економіці становить 4% ВВП, працівників у цій сфері - 150 тисяч, через півтора року їх стане вже 200 тисяч.

В Україні сервісні ІТ-компанії, до сегменту яких відноситься ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», формуються або з команд, які працювали на фріланс-біржах, або навколо засновника, що має значні бізнес-зв'язки. У першому випадку, досвід і проекти, накопичені під час роботи на фрілансі, допомагають сформувати перелік перших клієнтів, і з часом компанія зростає від десятка людей до 100-150 чоловік.

Другий шлях - створення компанії людиною, яка багато років працювала у великій технологічній компанії, пішла з неї, але у якої залишилися зв'язки, які допомогли привести клієнтів у власний бізнес. Як правило, штат такої компанії складає 50-150 чоловік. Перевага таких компаній у тому, що вони "сімейні", майже без бюрократії, і багато процесів відбуваються швидко. Серед недоліків - відсутність стратегії і фінансових ресурсів для інвестування в розвиток бізнесу.

Коли в ІТ-компанії кількість інженерів досягає 150-200 чоловік, а стратегія, спеціалізація і процеси все ще відсутні, її чекатиме колапс.

У компаніях, які пережили цей етап, починають з'являтися формальні процеси. Без них розвиток стає майже неможливим, адже із зростанням кількості людей неформальна координація перестає працювати. Також на цьому етапі важливо поява нових типів замовників, орієнтованих на довгострокову співпрацю і більші контракти в порівнянні з фріланс-біржами.

Залежність від кількості клієнтів з короткостроковими проектами - один із головних ризиків в цей період зростання. Втрата навіть декількох проектів і відсутність вільних фінансів для утримання людей може привести до скорочення і навіть закриття бізнесу. Переживши етап первісного становлення, компанії формують внутрішню інфраструктуру - професійний відділ продажів, функції рекрутингу та HR. Досить швидко вони виростають до штату 300-500 чоловік. На цьому етапі компанія визначається зі спеціалізацією на конкретних індустріях, що і визначає її розвиток. Всі великі ІТ-компанії (Глоабл Лоджик, Люксофт, Інженіко) в Україні пройшли цю стадію у наприкінці 2000-х років.

Ринкові частки конкурентів ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» наведено на рис. 2.2.

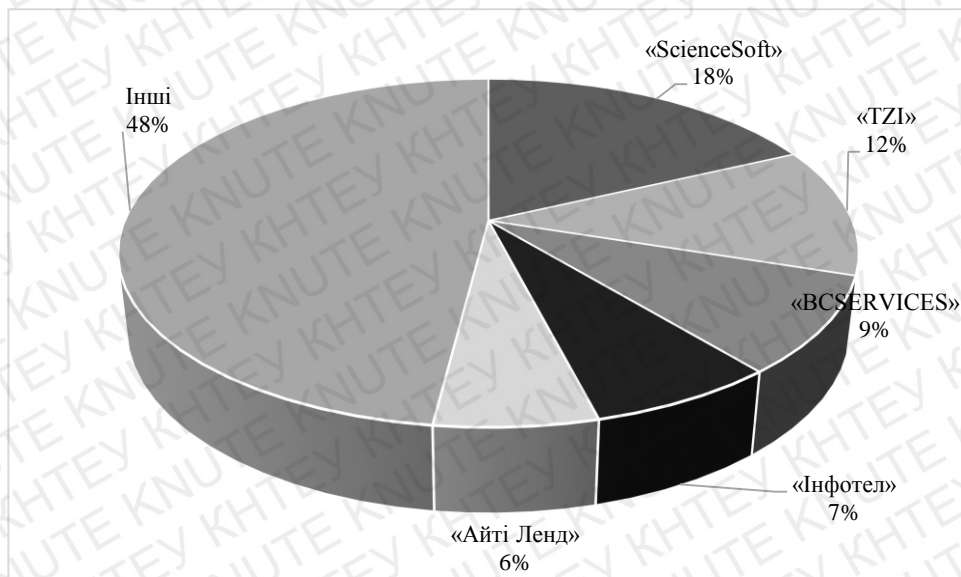


Рис. 2.2. Ринкові частки конкурентів ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» (2018 р.), %

*за даними керівника підприємства

Основними конкурентами досліджуваного підприємства є такі:

-«ScienceSoft»;

- «TZI»;
- «BCSERVICES»;
- «Інфотел».

Як свідчать наведені на рис. 2.2 дані, отримані від керівництва компанії, в цілому досліджуване підприємство займає приблизно 6% від ринку послуг в сфері інформаційної безпеки і поступається даним показником перед іншими конкурентами. Також варто зазначити, що усі конкуренти ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» надають подібні сервіси, які можуть відрізнятися набором різних опцій у сфері програмування та конфігурування програмного забезпечення.

Усі конкуренти ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» можуть надавати послуги як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Тобто, ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» функціонує на ринку з високою конкуренцією. При цьому основним критерієм конкурентної боротьби в ІТ-секторі виступає не територіальний, а продуктовий.

Варто також охарактеризувати особливості споживачів послуг ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», до яких відносяться: 1) ІТ-аутсорсери; 2) компанії з реального сектору економіки; 3) фінансові компанії. Розподіл наведених категорій клієнтів у загальному портфелі замовлень станом на 2018 р. наведено на рис. 2.3.

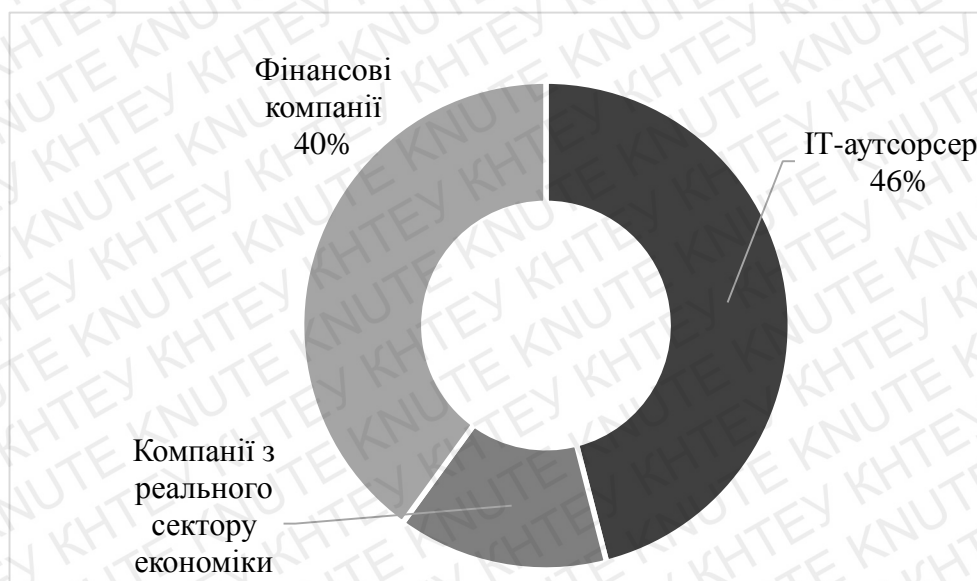


Рис. 2.3. Розподіл портфелю клієнтів ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» у 2018 році

*за даними керівника підприємства

У складі портфелю клієнтів домінуючу частку займають ІТ-аутсорсери – 46%. ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» виступає підрядником у наданні послуг з формування концепції інформаційної безпеки в системах управління базами даних для таких компаній:

- ТОВ «Люксофт Україна»;
- ТОВ «Епам».

Компанія ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» надає своїх фахівців на умовах аутстафінгу для проектів великих аутсорсерів. При цьому, здійснюється між компаніями здійснюється узгодження умов та вартості переданих фахівців на умовах підписаних контрактів.

Фінансові компанії ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Укрсиббанк», ТОВ «Альфа-Фінанс», ТОВ «Візум-Капітал», КУА «Провідна», ТОВ «UPC» є замовниками послуг у підприємства щодо конфігурування своїх баз даних. Підприємство здійснює підтримку інформаційної інфраструктури цих фінансових компаній, відповідаючи за безпеку інформації. Компанія ТОВ «UPC» є процесинговим центром для обслуговування онлайн-платежів. Для неї підприємством ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» надаються послуги з налаштування серверів і написання модулів контролю і моніторингу даних.

Клієнти з реального сектору економіки безпосередньо замовляють послуги з обслуговування їх інформаційних систем. Сьогодні ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» здійснює обслуговування таких підприємств, як ТОВ «Лайф Україна», ТОВ «Леруа Мерлен», ПАТ «Укрвторчермет». В перелік послуг для цих підприємств входять: підтримка баз даних, конфігурування модулів інформаційних систем, адаптація нових модулів до поточної ІТ-інфраструктури.

Надалі варто розглянути особливості внутрішнього середовища компанії ТОВ «АЙТІ ЛЕНД». Досліджуване підприємство має організаційну структуру лінійного типу (вона продемонстрована у Додатку А). Основні характеристики персоналу підприємства в частині управління наведено в Додатку Б.

Варто також проаналізувати динаміку обсягів фінансових результатів від здійснення господарської діяльності підприємства. На рис. 2.4 наведено динаміку формування фінансових результатів від операційної та усієї діяльності підприємства. Деталізовану динаміку формування доходів, витрат та фінансових результатів ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».

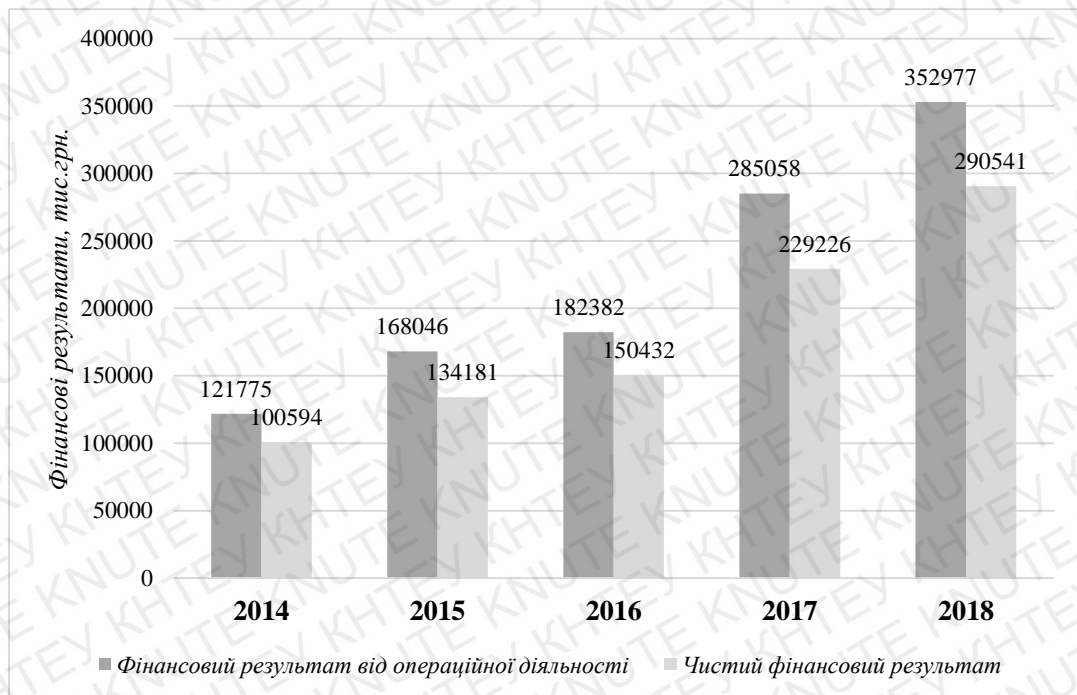


Рис. 2.4. Динаміка показників фінансових результатів підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» за 2014–2018 рр., тис. грн.

*за даними ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

З даних рис. 2.4 можемо бачити, що впродовж 2014–2015 рр. обсяг фінансового результату від операційної діяльності мав тенденцію до зростання. Це було зумовлено постійним зростанням обсягів доходів підприємства, в тому числі експорту ІТ-послуг. Так, у 2014-2015 рр. доходи підприємства зросли на 46271 тис. грн (+38,0%), обсяги валового прибутку зросли на 69604 тис. грн (+55,4%). У 2016 році чистий дохід підприємства зріс на 134771 тис. грн або на 20,7%. Однак, збільшення собівартості призвело до скорочення валового прибутку на 8250 тис. грн. У 2018 році обсяг чистих доходів підприємства збільшився на 168464 тис. грн або на 20,7%, що було зумовлено зростанням обсягів надання послуг.

Динаміку показників рентабельності наведено у Додатку В. Як можемо бачити з даних Додатку В, значення усіх показників рентабельності є додатними. Це пояснюється прибутковістю роботи підприємства. В цілому тенденція у зміні показників рентабельності за 2017-2018 рр. свідчить про певне покращення та зростання обсягу чистого прибутку.

Таким чином, в ході дослідження було здійснено аналіз маркетингового середовища підприємства «АЙТІ ЛЕНД». Серед макроекономічних факторів варто виділити валютний курс, інфляцію та інтенсивність інвестування в реальному секторі в ІТ-технології. ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» надає послуги як для вітчизняних, так і для зарубіжних клієнтів. Завдяки наявності експортної складової у наданні послуг існують важелі для збалансування валютних ризиків. Основними категоріями споживачів підприємства є такі: 1) ІТ-аутсорсери; 2) компанії з реального сектору економіки; 3) фінансові компанії. Основними конкурентами досліджуваного підприємства є компанії: «ScienceSoft », «TZI», «BCSERVICES», «Інфотел». Сегмент ринку, в якому працює ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», є специфічним, оскільки він включає в себе надання послуг інформаційної безпеки. Сама послуга інформаційної безпеки є специфічною, оскільки може містити набір різних за своєю суттю сервісів, набір яких залежить від типу інформаційної системи та потреб окремого замовника послуг. Підприємство працює прибутково за рахунок успішної реалізації ІТ-проектів на внутрішньому та зовнішньому ринках.

2.2. Дослідження продуктивності організації маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

Характеризуючи особливості організації маркетингової діяльності підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» варто звернути увагу на організаційну структуру підприємства (Додаток А). З даних, які наведені у Додатку А можемо бачити, що в штаті підприємства взагалі відсутня посада фахівця, який здійснює управління маркетингом. На сьогодні основні функції з маркетингового управління зосереджені за директором та його заступником.

Розподіл функціональних обов'язків в управлінні маркетингом у розрізі цих двох посад наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Розподіл функціональних обов'язків в управлінні маркетингом між директором ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» та його заступником

№	Категорія функціоналу в управлінні маркетингом	Директор підприємства	Заступник директора
1	Розробка маркетингової стратегії	Визначає загальні стратегічні цілі та завдання	Конкретизує стратегічні цілі розвитку маркетингу та доводить їх до відповідних працівників
2	Формування продуктової політики	Здійснює формування концепції надання ІТ-послуг, можливого RoadMap ІТ-компанії	Виконує роль ProductOwner – здійснює комунікації з ключовими клієнтами та доносить до них цінність послуг ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»
3	Управління ціноутворенням	Визначає загальні рамки бажаної цінової стратегії	Здійснює імплементацію цінової стратегії, яку було сформульовано керівником
4	Управління комплексом маркетингових комунікацій	Приймає участь у виставках, презентаціях	Здійснює організацію участі ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» на виставках, присвячених ІТ-індустрії
5	Організація внутрішнього середовища та умов для розвитку компанії	Контролює виконання внутрішнього положення про мотивацію персоналу	Здійснює моніторинг ефективності виконання персоналом своїх посадових обов'язків

*побудовано за інформацією керівника підприємства

Характеризуючи особливості організації маркетингу на ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», які визначено у основних функціональних обов'язках керівника компанії та його заступника, можна зробити висновок про достатньо примітивний рівень маркетингового управління. Організація маркетингу не носить систематизованого характеру, не існує чітко прописаних положень щодо внутрішньої взаємодії між працівниками підприємства відносно реалізації маркетингових завдань, відсутньою є документована маркетингова стратегія підприємства на найближчі 3-5 років.

Виходячи зі сказаного, вже вбачається необхідність для підприємства формування внутрішнього корпоративного стандарту щодо маркетингового управління та формування комплексу маркетингових комунікацій і засобів просування ІТ-послуг, зокрема.

Поточну стратегію маркетингу ІТ-компанії «АЙТІ ЛЕНД» можна охарактеризувати як фокусування з елементами диференціації. Підприємство фокусується на визначеному сегменті ринку ІТ-послуг, при цьому воно здійснює диференціацію у рамках окремих видів послуг – забезпечення інформаційної безпеки. Схему взаємодії окремих підрозділів ІТ-компанії у процесі формування комплексу маркетингу наведено нижче (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Схема взаємодії окремих підрозділів у процесі формування маркетингової стратегії «АЙТІ ЛЕНД»

* складено автором за даними підприємства

Як видно з рис. 2.5, початковим етапом організації маркетингової діяльності на підприємстві є формування концепції розвитку ІТ-компанії на ринку ІТ-послуг, чим займається безпосередньо керівник. На основі сформованої концепції розвитку підприємства заступник директора (він виконує функцію ProductOwner) забезпечує виконання та контроль завдань з розвитку комплексу маркетингу. Для переліку завдань формується

організаційний план заходів з розвитку ІТ-компанії, в якому також передбачаються витрати на просування. Цей план також є складовою річного бюджету підприємства. Даний бюджет включається до загального фінансового плану розвитку ІТ-компанії.

Завдяки прямим контактам зі споживачами ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» здійснює інформативну, нагадувальну, переконувальну, іміджеву, дослідницьку та партнерську функції маркетингових комунікацій. Тобто в процесі безпосереднього спілкування з клієнтами персонал ІТ-компанії інформує їх про якісні характеристики ІТ-послуг.

Надалі варто розглянути більш детально окремі елементи комплексу маркетингу, які є предметом організації маркетингової діяльності.

Такий елемент комплексу маркетингу як «Product» є важливими з позиції розробки та реалізації маркетингової стратегії ТОВ «АЙТІ ЛЕНД». Перелік основних видів сервісів, які пропонуються компанією на ринку, є наступні (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

**Перелік основних видів сервісів, які пропонуються ІТ-компанією
ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» на ринку**

<i>Сервіс (послуга)</i>	<i>Опис особливостей послуги</i>
Розробка концепції інформаційної безпеки	Проведення бізнес-аналізу компанії та ІТ-рішень клієнта. Розробка оптимальної з точки зору безпеки ІТ-архітектури, конфігурування баз даних з врахуванням принципів посилення безпеки та захисту даних
Технічна підтримка ІТ-інфраструктури	Моніторинг ресурсів клієнта (рівня завантаженості серверів, роботи налаштованого програмного забезпечення), усунення помилок та проблем
Здійснення інтеграційних сервісів	Налаштування для клієнта можливості взаємодії між різними інформаційними системами, комбінуванні ERP-систем з платіжними сервісами за умов дотримання політики безпеки даних
Розробка веб-рішень	Формування концепції front-end, back-end. Написання модулів аналітики для клієнтів, плагінів для взаємодії інтерфейсів ERP-систем з відкрити API інших систем
Надання власного персоналу для проектів в інших компаніях (аутстафінг)	Передача працівників підприємства замовнику для виконання певних обсягів робіт на контрактних умовах

* складено автором за даними підприємства

Наведений перелік послуг в процесі впровадження різних ІТ-проектів на підприємствах-замовниках може комбінуватися в залежності від потреб конкретного клієнта, структури його бізнес-процесів та завдань, які він формулює для ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».

Варто розглянути особливості надання послуг ІТ-підприємством. З цією метою у табл. 2.4 наведено динаміку вартості наданих послуг у 2014-2018 рр.

Таблиця 2.4

Динаміка вартості наданих послуг підприємством ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» за 2014 - 2018 роки

Види послуг	Обсяг наданих послуг, тис.дол					Відхилення за 2014- 2015 рр.		Відхилення за 2015- 2016 рр.		Відхилення за 2016- 2017 рр.		Відхилення за 2017- 2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	тис. дол	%	тис. дол	%	тис. дол	%	тис. дол	%
Розробка концепції інформаційної безпеки	422	115	197	348	657	-307	-72,8	82	71,6	150	76,3	310	89,1
Технічна підтримка ІТ-інфраструктури	537	460	535	591	1150	-77	-14,4	76	16,5	56	10,4	559	94,7
Здійснення інтеграційних сервісів	307	345	254	243	603	38	12,4	-91	-26,4	-10	-4,0	359	147,6
Розробка веб-рішень	997	689	620	904	1205	-307	-30,8	-70	-10,1	284	45,8	301	33,3
Надання власного персоналу для проектів в інших компаніях (аутстафінг)	1572	1264	1211	1391	1863	-308	-19,6	-52	-4,1	179	14,8	472	33,9
<i>Разом, послуги</i>	<i>3834</i>	<i>2872</i>	<i>2817</i>	<i>3477</i>	<i>5478</i>	<i>-961</i>	<i>-25,1</i>	<i>-55</i>	<i>-1,9</i>	<i>659</i>	<i>23,4</i>	<i>2002</i>	<i>57,6</i>

* складено автором за даними підприємства

Як свідчать дані табл. 2.4, обсяг наданих ІТ-послуг у 2014-2015 рр. скоротився на 961 тис. дол, що було зумовлено початком фінансової кризи та припиненням контрактів з рядом іноземних замовників з країн СНД. Однак, починаючи з 2015 року підприємство змогло замістити клієнтів іншими

клієнами з країн близького прикордоння, зокрема з Польщі. Видову структуру наданих ІТ-послуг наведено на рис. 2.6.

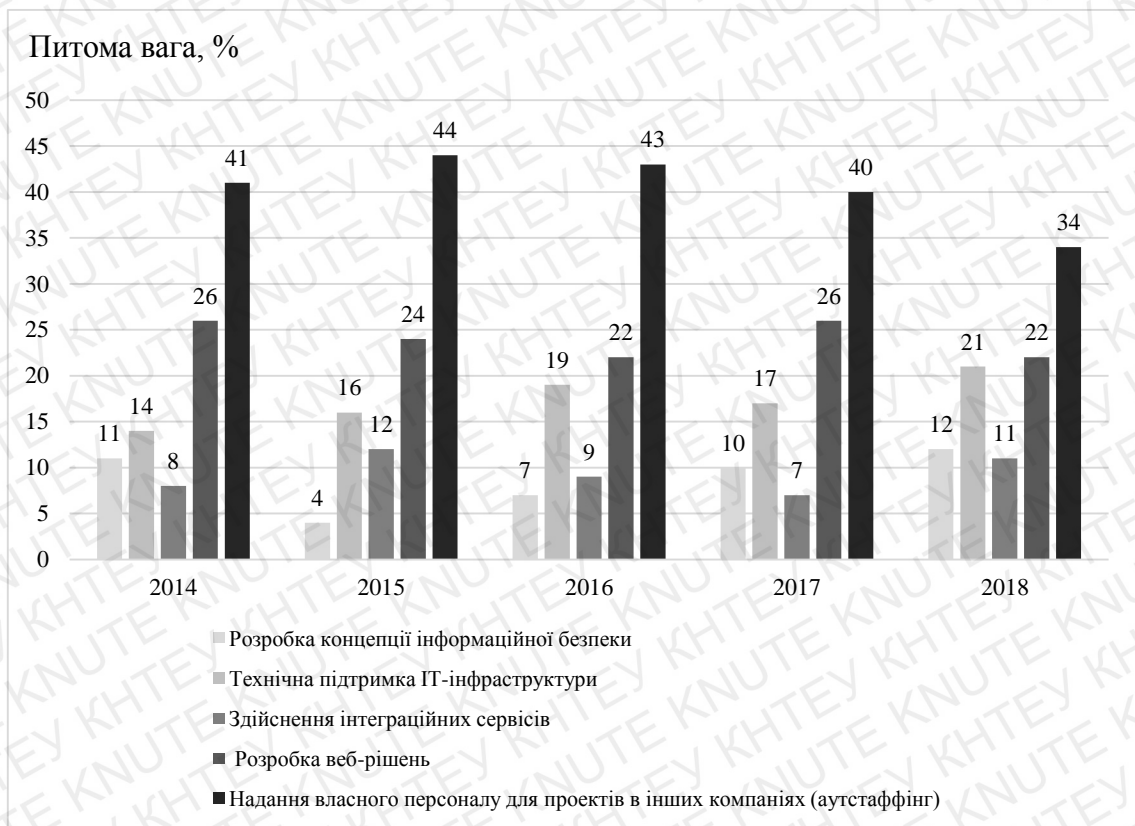


Рис. 2.6. Структура наданих ІТ-послуг підприємством ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» за 2014 – 2018 роки, %

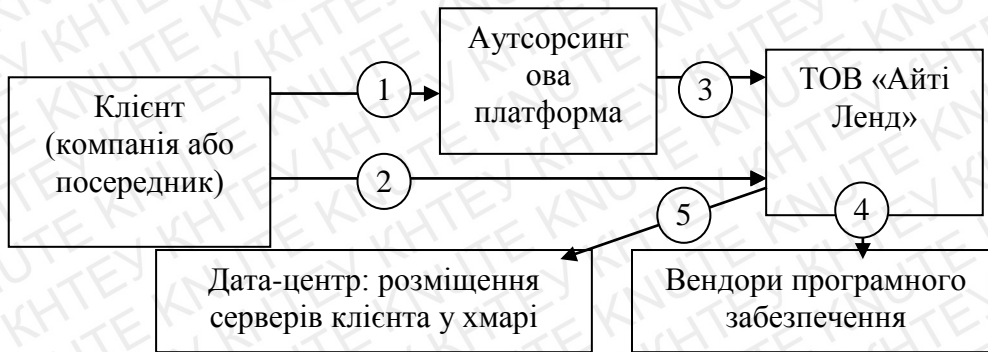
* складено автором за даними підприємства

У 2016 році обсяг надання ІТ-послуг зменшився на 55 тис. дол. Зниження було викликане зменшенням рівня ділової активності, що було наслідком економічної кризи. У подальших роках можна було спостерігати зростання обсягу надання ІТ-послуг. У 2016-2017 рр. порівняно вартість наданих ІТ-послуг зросла на 659 тис. грн або на 23,4%. У 2018 році обсяг експорту ІТ-послуг зріс на 2002 тис. грн або на 57,6% переважно за рахунок появи нових клієнтів.

Як свідчать дані рис. 2.6, у структурі наданих ІТ-послуг домінує частка надання власного персоналу на умовах аутстафінгу для великих ІТ-платформ в рамках проектів з міжнародними компаніями. Даний вид послуг становить

34% від загального обсягу надання ІТ-сервісів на зовнішньому та внутрішньому ринках у 2018 році.

З метою дослідження процесу просування ІТ-послуг підприємством ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» варто також здійснити опис основних етапів, які відбуваються у ході організації формування та збуту послуг (рис. 2.7).



Розшифрування основних етапів:

№ етапу	Опис події
1	Клієнт формує запит на аутсорсингову платформу
2	Також клієнт може сформулювати прямий запит на ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»
3	Аутсорсингова ІТ-платформа здійснює запит на ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»
4	ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» здійснює планування та виділення своїх ресурсів для рішення поставлених завдань
5	ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» здійснює налаштування та інтеграцію систем замовника

Рис. 2.7. Етапи просування ІТ-послуг підприємством ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

* складено автором за даними підприємства

На першому етапі відбувається формування споживчого попиту на ІТ-послуги у сегменті ринку, в якому працює ТОВ «АЙТІ ЛЕНД». З цією метою ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» формує відповідну політику мотивації аутсорсингових платформ, а також формує свою цінову політику, яка буде максимально вигідною для усіх учасників ІТ-проекту.

На другому етапі потенційний клієнт здійснює звернення (запит) безпосередньо на ТОВ «АЙТІ ЛЕНД». В цей час підприємство отримує детальні дані щодо замовлення та побажань клієнта. Також ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

може отримати ці дані і від аутсорсингової компанії (етап №3). На четвертому етапі ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» здійснює планування проекту, формує план використання ресурсів. При цьому важливою є договірна політика ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» з керівництвом інших учасників ІТ-проекту. На п'ятому етапі ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» здійснює вирішення поставлених завдань.

Розробка цінової політики ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» базується на ряді особливостей, які характерні саме для цього ІТ-підприємства (рис 2.8). Градація цінових знижок в залежності від типу ІТ-проекту є наступною:

- якщо клієнт самостійно звернувся до компанії – знижка становить 3%;
- якщо клієнт самостійно звернувся до компанії через аутсорсингову платформу – комісія платформи становить 5%;
- якщо клієнт звернувся через партнера – знижка становить 7%.

В деяких умовах для спеціальних ІТ-проектів ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» може передбачати індивідуальні цінові знижки.

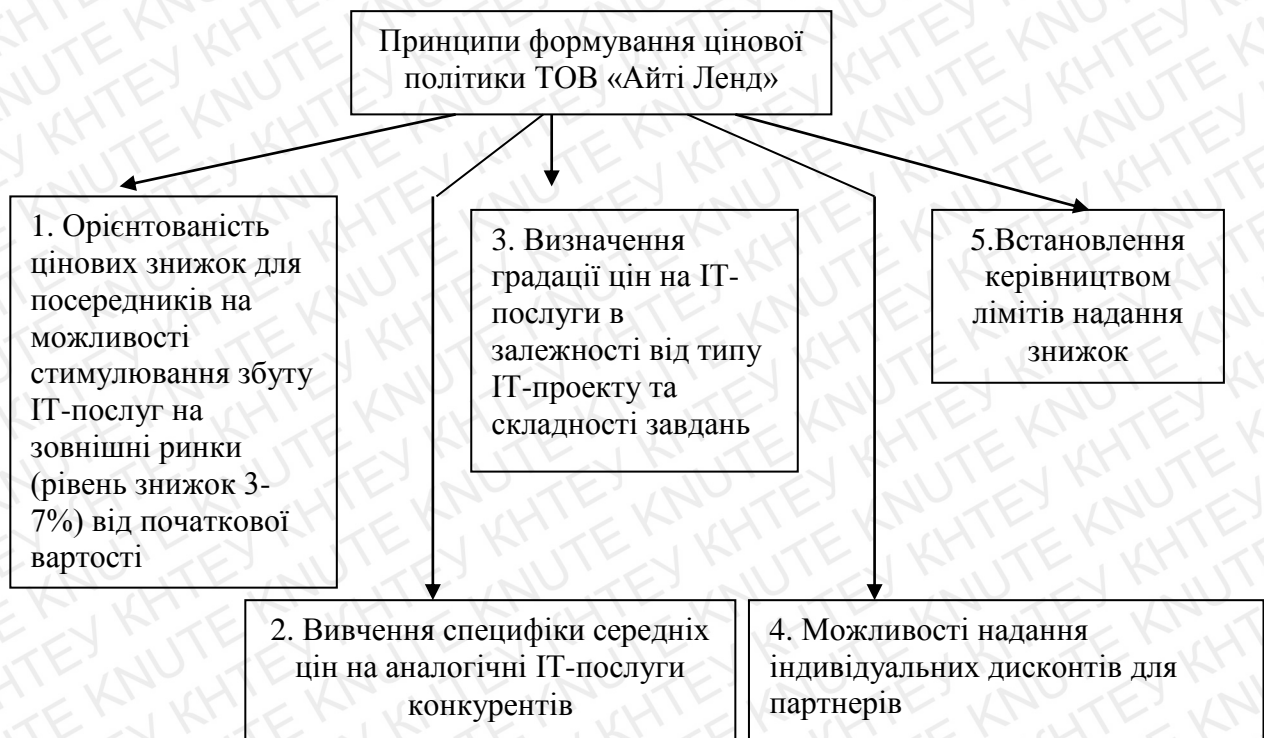


Рис. 2.8. Основні особливості формування цінової політики ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

Для того, щоб бути більш привабливим на ІТ-ринку для зовнішніх замовників, підприємство встановлює гнучку цінову політику. Багато закордонних та вітчизняних ІТ-компаній мають фіксовані ставки для продажу своїх послуг. Однак, ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» має гнучку тарифікацію, яка залежить від кількості годин роботи персоналу над тим чи іншим замовленням (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Ціни на послуги ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» у 2018 році

Послуги:	Обсяг послуг у людино-годинах робіт:				
	До 5 год	5-30 год	30-100 год	100-300 год	Понад 300 год
Ставки, дол / люд.-год:					
Розробка концепції інформаційної безпеки	10	9	8	8	5
Технічна підтримка ІТ-інфраструктури	10	9	8	8	5
Здійснення інтеграційних сервісів	20	18	17	16	15
Розробка веб-рішень	20	18	17	16	15
Надання власного персоналу для проектів в інших компаніях (аутстафінг)	20	18	17	16	15
Програмування	30	25	23	23	20
Консультавання	15	14	13	13	10

*за даними менеджера проектів ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

Варто зазначити, що при підписанні угод з замовниками, підприємство використовує прив'язку цін до долара США. Вартість послуг у гривнях залежить від курсу національної валюти до долара США на момент платежу.

Варто відмітити, що на сьогодні підприємство ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» використовує два основних види маркетингових комунікацій в ході просування ІТ-послуг – це прямий маркетинг та Інтернет-просування. Розглянемо їх детальніше.

Важливим елементом організації просування послуг ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» в Інтернет є корпоративний Web-сервер. Медіа-план комунікацій в Інтернеті з фактичним бюджетом витрат за 2016-2018 рр. наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Медіа-план комунікацій в Інтернеті з фактичним бюджетом витрат ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» за 2016-2018 рр.

Елемент просування IT-послуг в Інтернет	Частота поновлення інформації	Фактичні витрати на інтернет-просування, тис.грн		
		2016	2017	2018
Адміністрування веб-сайту	Раз на тиждень	103,2	56,8	104,4
Адміністрування корпоративного Web-серверу	-	200,8	185,6	248,4
Розміщення реклами на банерах в інтернет та push-нотифікації	Раз на тиждень	128,4	178	222,8
<i>Разом</i>	-	<i>432,4</i>	<i>420,4</i>	<i>575,6</i>

* складено автором за даними підприємства

Як свідчать дані табл. 2.6, бюджет фінансування витрат ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» на маркетингові комунікації в Інтернет у 2016 році склав 432,4 тис.грн, у 2017 році – 420,4 тис.грн, у 2018 році – 575,6 тис.грн. Структуру бюджету витрат на заходи просування в Інтернеті наведено на рис. 2.9.

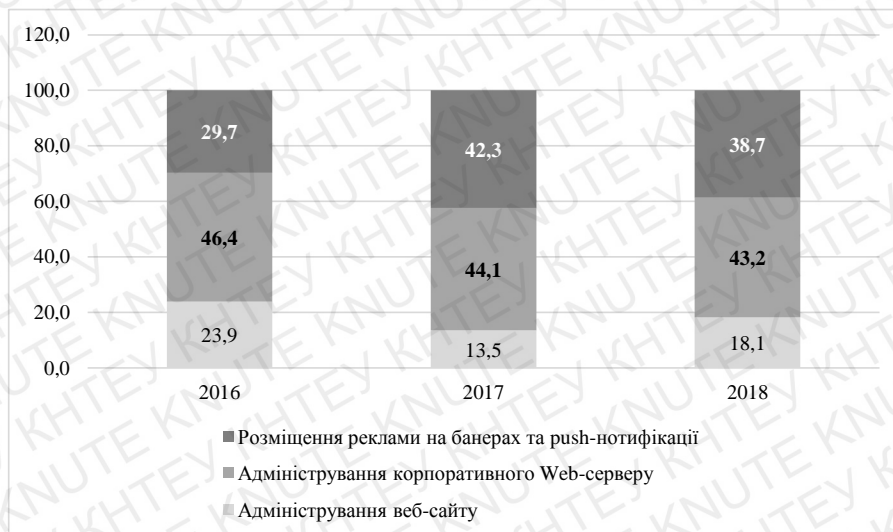


Рис. 2.9. Структура бюджету витрат на заходи просування IT-послуг підприємством ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» в Інтернеті у 2016-2018 рр.

* складено автором за даними підприємства

Як можемо бачити з рис. 2.9, у структурі витрат на заходи просування послуг в Інтернеті переважала частка витрат на підтримку веб-сервісів, що знаходяться на сервері ТОВ «АЙТІ ЛЕНД». До складу цих витрат відносяться оплати системним адміністраторам за адміністрування серверу, оновлення контенту на сайті.

Визначаючи маркетингові комунікації ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», варто розглянути джерела трафіку сайту (рис. 2.10).

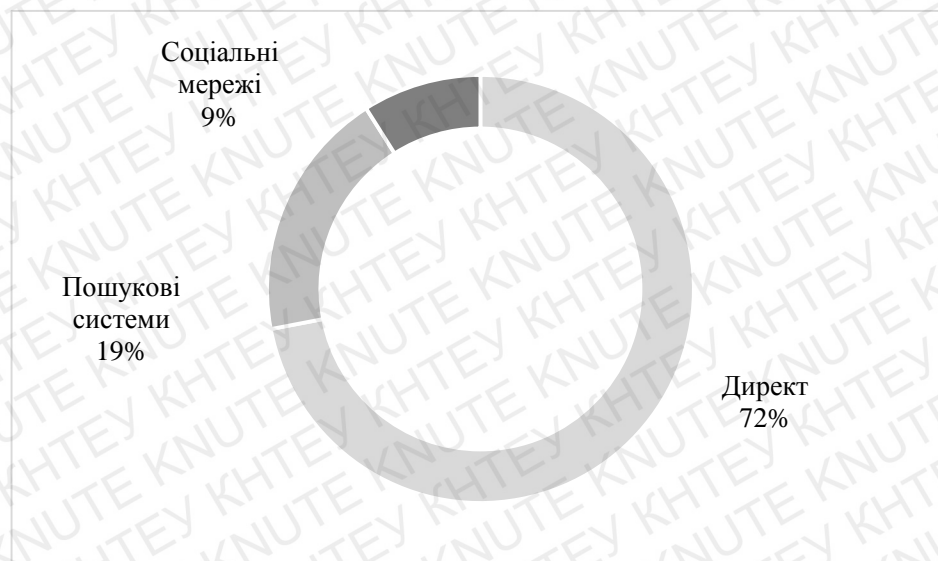


Рис. 2.10. Формування джерел трафіку веб-сайту ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» у 2018 р., %

*за даними ресурсу SimilarWeb

Як можемо бачити з рис. 2.10, значна частина користувачів мережі Інтернет (72%) заходили на сайт підприємства безпосередньо по посиланнях. Лише 19% користувачів заходили на сайт з використанням пошукових систем. Це говорить про те, що маркетингові комунікації в Інтернет потребують свого розвитку, зокрема потрібне зростання цільової аудиторії, які потрапляють на сайт через пошукові системи та соціальні мережі.

Іншою важливою складовою комплексу просування є банерна реклама та нотифікації в Інтернеті, на яку припадає 38,7 % загального бюджету витрат на комунікації. Фактичний бюджет витрат на забезпечення заходів прямих комунікацій за 2016-2018 рр. наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Фактичні обсяги витрати на організацію заходів прямого маркетингу для просування послуг підприємством ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» у 2016-2018 р.

Заходи прямих комунікацій	Частота проведення	Фактичні витрати, тис.грн		
		2016	2017	2018
Презентації можливостей та послуг	Здійснюється на вимогу партнерів	82	95	101
Відрядження працівників до партнерів та на виставки	Визначається керівництвом	263	284	301
Організація зустрічей з партнерами	Визначається керівництвом	65	78	91
<i>Разом</i>	-	<i>410</i>	<i>457</i>	<i>493</i>

* складено автором за даними підприємства

Як свідчать дані табл. 2.7, обсяг бюджету витрат на прямі комунікації у 2016 році становив 410 тис. грн, у 2017 році – 457 тис. грн, у 2018 році – 493 тис. грн. Структуру витрат на прямі комунікації наведено на рис. 2.11.



Рис. 2.11. Структура витрат на заходи прямого маркетингу у 2016-2018

рр., %

* складено автором за даними підприємства

Як свідчать дані рис. 2.11, найбільша питома вага у витратах на заходи прямих комунікацій відносилися відрядження працівників до партнерів та на виставки. До складу витрат відносились частина компенсації проживання та оплата праці.

Отже, за результатами оцінки особливостей організації маркетингу на ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», було визначено основні функціональні обов'язки керівника компанії та його заступника в плані маркетингового управління. Можна констатувати про достатньо примітивний рівень маркетингового управління. Організація маркетингу не носить систематизованого характеру, не існує чітко прописаних положень щодо внутрішньої взаємодії між працівниками підприємства відносно реалізації маркетингових завдань, відсутньою є документована маркетингова стратегія підприємства на найближчі 3-5 років. Виходячи зі сказаного, вже вбачається необхідність для підприємства формування внутрішнього корпоративного стандарту щодо маркетингового управління та формування комплексу маркетингових комунікацій і засобів просування ІТ-послуг, зокрема.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

3.1. Напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємства

В даному питанні нам необхідно визначити основні заходи підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», які мають бути спрямовані на посилення маркетингової діяльності, що дозволить досягти укріплення конкурентних переваг в довгостроковій перспективі. З цією метою ми пропонуємо обґрунтувати алгоритм впровадження заходів, які дозволять удосконалити комплекс маркетингу ТОВ «АЙТІ ЛЕНД».

Основні етапи розробки заходів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Основні етапи розробки заходів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» на 2019 рік

1. *Визначення мети та цілей удосконалення комплексу маркетингу.*

Метою розробки заходів удосконалення маркетингової діяльності є підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» та досягнення відповідних маркетингових цілей діяльності підприємства, основними з яких є:

- зростання рівня лояльності представників маркетингового середовища до компанії;
- посилення позитивного конкурентних переваг компанії;
- формування передумов розширення ринку ІТ-послуг компанії;
- зростання ефективності та віддачі роботи персоналу за рахунок підвищення рівня його мотивованості.

2. Визначення цільової аудиторії реалізації заходів, тобто суб'єктів, на кого вони будуть спрямовані

Цільова аудиторія під час розробки заходів удосконалення маркетингової діяльності формується виходячи з наступних основних груп користувачів послугами компанії (рис. 3.2):

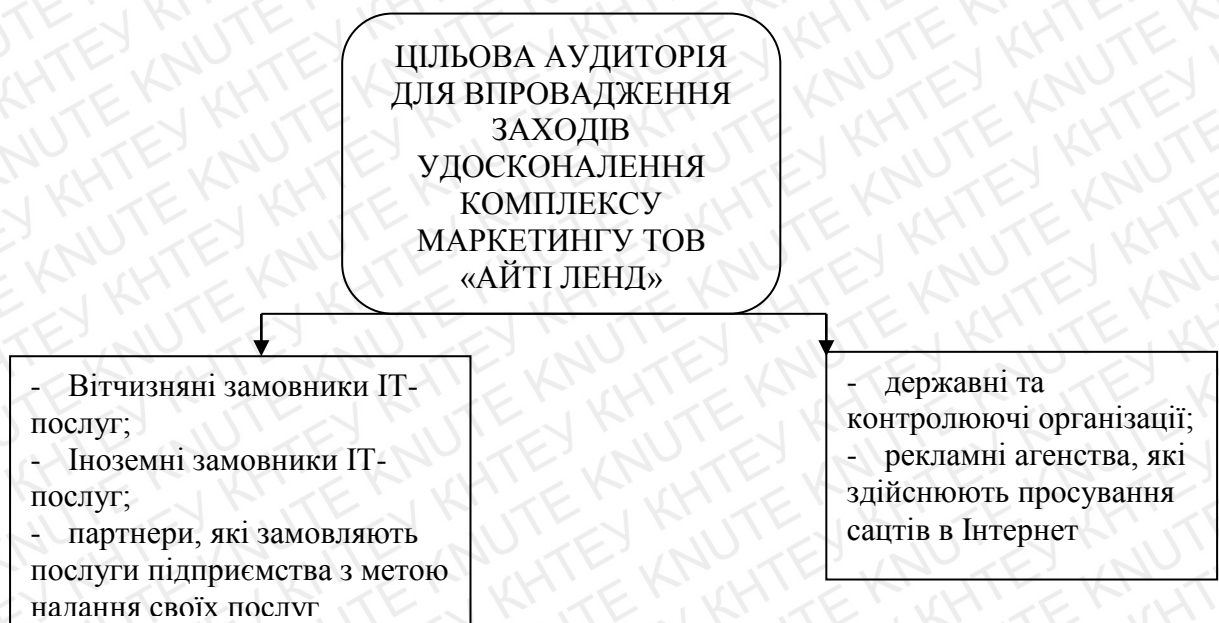


Рис. 3.2. Цільова аудиторія заходів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

3. Визначення основних маркетингових інструментів удосконалення маркетингової діяльності

Вибір конкретних маркетингових інструментів підвищення ефективності комплексу маркетингу, які ми плануватимемо на 2020 рік, повинні виходити з принципу необхідності та доцільності.

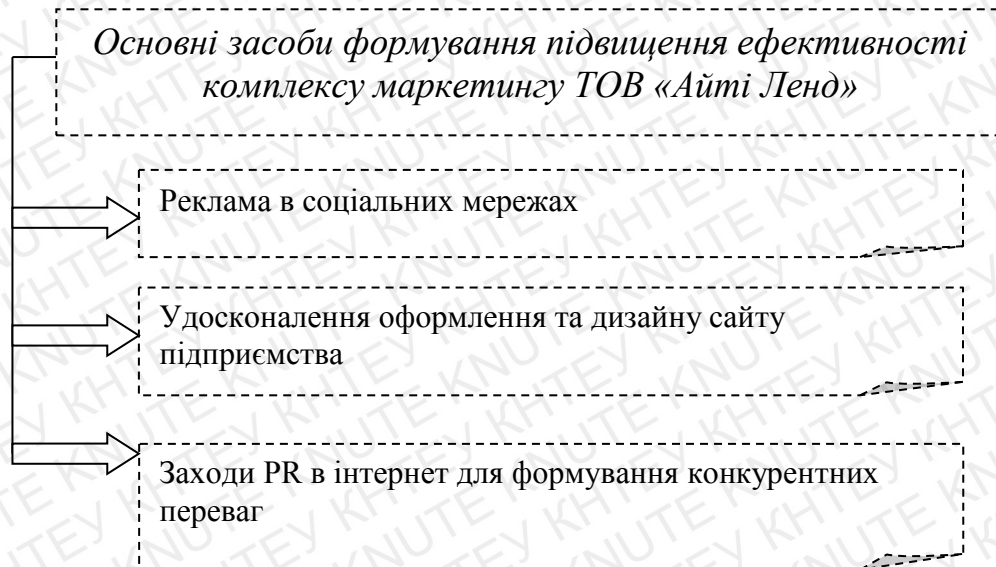


Рис. 3.3. Основні заходи удосконалення маркетингової діяльності, що пропонуються для реалізації PR-стратегії у 2019 році ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

Відповідно до результатів досліджень у 2-му розділі, підприємство у 2017-2018 рр. здійснювало ряд заходів з формування спектру конкурентних переваг. У 2019 році ці заходи будуть продовжуватись.

Компанія прогнозує збільшити у двічі розміщення інтернет-реклами, спрямованої на поширення відомостей про роботу підприємства у соціальних мережах. Ця реклама буде здійснюватися виключно власним коштом підприємства з його доходів від інших видів надання консалтингових послуг.

Для розміщення інформації про підприємство у соціальних мережах пропонуємо наступні соціальні мережі:

- Facebook;
- Twitter;
- LinkedIn.

Реклама в соціальних мережах дасть можливість залучити додаткову цільову аудиторію. Це має вплинути на рівень обізнаності про діяльність

підприємства. Зокрема перспективною є мережа LinkedIn, в якій можна зареєструвати власних співробітників компанії, через яких поширювати інформацію про діяльність підприємства. Досить високою є імовірність залучення нових ділових контактів.

Важливим напрямком удосконалення маркетингової діяльності буде організація вебінарів для партнерів з презентацією основних послуг.

Наведені заходи мають бути спрямовані на поліпшення не лише конкурентних переваг компанії, але і досягнення відповідних довгострокових цілей по розширенню власного ринку. Основні характеристики основних напрямів використання засобів маркетингових інструментів просування ІТ-послуг компанії у 2020 році наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Характеристика заходів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», які будуть реалізовані у 2020 році

Напрямки реалізації заходів удосконалення маркетингової діяльності	Частота	Напрямок заходу	Організатор заходу
Розміщення реклами ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» в Інтернет			
- формування стрічок новин та їх наповнення	Щотижнево	Зростання рівня поінформованості цільової аудиторії	Комерційний директор, ІТ директор
- організація push-нотифікації через сайти соціальних мереж	при появі нових подій надсилати повідомлення		
- підтримка та робота с групами в соціальних мережах	щотижнево		
Удосконалення оформлення та дизайну сайту ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»			
- Зміна структури сайту, його логіки та дизайну, що дозволить ефективно застосовувати до нього елементи SEO	Час розробки становить 6 місяців	Зростання рівня поінформованості про нові послуги підприємства	Комерційний директор, ІТ директор
Заходи PR в інтернет для удосконалення маркетингової діяльності			
- PR заходи: організація реклами на порталах новин та пошукових порталах	X	Зростання рівня поінформованості про нові послуги підприємства	Зростання рівня поінформованості про нові послуги підприємства

Підкреслимо, що наведені заходи мають сприяти посиленню загальної комунікаційної активності підприємства. Основним місцем реалізації заходів є інтернет-середовище. Було обгрунтовано, що враховуючи специфіку діяльності підприємства, не доцільно для неї використовувати інші заходи PR, таких як, наприклад, організація прес-конференцій, участь у виставках і т.п.

Організація PR-заходів в інтернет передбачає формування елементів Інтернет-реклами на порталах новин та пошукових порталах. Це дозволить збільшити потенційну цільову аудиторію та оптимізувати структуру пошуку сайту підприємства в Інтернет.

Важливим напрямком є організація push-нотифікації через сайти соціальних мереж, що передбачає надсилання користувачу певної групи відповідних онлайн-повідомлень та запрошень на сторінку компанії. Підтримка та робота с групами в соціальних мережах має передбачати надсилання відповідних інформаційних повідомлень у стрічку новин для учасників всієї групи.

4. Розробка графіка реалізації заходів удосконалення маркетингової діяльності та її бюджету на 2020 рік

Реалізації заходів удосконалення маркетингової діяльності підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» у 2020 році передбачає формування відповідного графіка проведення даних заходів. Медіа-план ми пропонуємо розбити по місяцям 2020 року, на якому зробити відмітки по наведеним заходам (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Медіа-план реалізації заходів з реалізації заходів удосконалення маркетингової діяльності підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» на 2020 рік

Маркетингові заходи	Місяці 2020 року											
	січ	лют	бер	квіт	трав	черв	лип	серп	вер	жовт	лист	груд
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>Розміщення реклами в інтернет-мережі</i>												
- формування стрічок новин та їх наповнення			+			+			+			

продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
- організація push-нотифікації через сайти соціальних мереж		+	+									
- підтримка та робота с групами в соціальних мережах	+		+				+					
<i>Удосконалення оформлення та дизайну сайту підприємства</i>												
- Зміна структури сайту, його логіки та дизайну, що дозволить ефективно застосовувати до нього елементи SEO					+							
- організація тренінгів для партнерів		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<i>Заходи PR в інтернет для удосконалення маркетингової діяльності</i>												
- SEO – оптимізація для просування сайту підприємства в мережі Інтернет	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Таким чином, в даному питанні нами було обґрунтовано напрямки реалізації заходів удосконалення маркетингової діяльності підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» на 2020 рік. Було здійснено планування основних етапів реалізації програми запропонованих заходів та розроблено відповідний медіа-план на 2020 рік. В програмі передбачається зростання інтенсивності використання онлайн-каналу комунікацій з потенційною цільовою аудиторією. Для посилення заходів просування ІТ-послуг компанії ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» в мережі інтернет запропоновано формування елементів Інтернет-реклами на порталах новин та пошукових порталах. Для розміщення інформації про підприємство у соціальних мережах пропонуємо наступні соціальні мережі: Facebook; Twitter; Linkedin. Це дозволить збільшити потенційну цільову аудиторію та оптимізувати структуру пошуку сайту підприємства в Інтернет.

3.2. Розробка вдосконаленої системи організації маркетингової діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»

Розглянемо можливості удосконалення організаційного забезпечення комплексу маркетингу досліджуваного підприємства. У другому розділі було визначено, що на підприємстві «АЙТІ ЛЕНД» відсутні спеціальні посади, які відповідають за маркетингове управління. Як було зазначено у питанні 2.2, на підприємстві за маркетинг відповідальні лише керівник та його заступник, який виконує функції «директор з розвитку» (product owner).

Наведена ситуація має ряд недоліків в плані зниження ефективності управління маркетингом, оскільки керівництво підприємства має суміщати виконання своїх функцій з маркетинговими завданнями. Відповідно, завдання маркетингу мають невисокі шанси бути виконаними в строк та з необхідною результативністю для підприємства. Це зумовлює необхідність введення на підприємстві нової посади маркетинг-аналітика, яка буде займатися управлінням маркетингом (тактичним та оперативним). Впровадження більш крупних структурних організаційних одиниць (наприклад, відділ маркетингу) для досліджуваної ІТ-компанії підприємства є неефективним, оскільки її бюджет не витримає такого фінансового навантаження.

Як варіант, можна запропонувати впровадження нової посади маркетинг-аналітика. Такий крок матиме певні переваги, незважаючи на те, що це стане також додатковим фінансовим навантаженням на бюджет підприємства. Концепцію організаційних змін в плані удосконалення організаційної структури забезпечення розробки комплексу маркетингу в ІТ-компанії «АЙТІ ЛЕНД» наведено на рис. 3.1.

Розкриємо коротко зміст кожного з наведених етапів.

На першому етапі здійснюється визначення переліку функціональних обов'язків для нової посади маркетинг-аналітика. Варто відмітити, що до переліку поточних операційних маркетингових функцій потрібно також додати ще перспективні функції, які зараз відсутні на підприємстві.

Основними етапами впровадження концепції організаційних змін в

напрямку удосконалення організаційної структури маркетингової діяльності на ТОВ «АЙТІ-ЛЕНД» є такі:

- визначення переліку функціональних обов'язків для нової посади маркетинг-аналітика;
- аналіз резюме, проведення співбесід з потенційними кандидатами на посаду;
- прийняття на роботу нового співробітника, укладення з ним трудового договору;
- проведення початкового ознайомлення нового співробітника з діяльністю компанії.

Перспективними функціями для маркетинг-аналітика є виконання таких завдань (рис. 3.4):

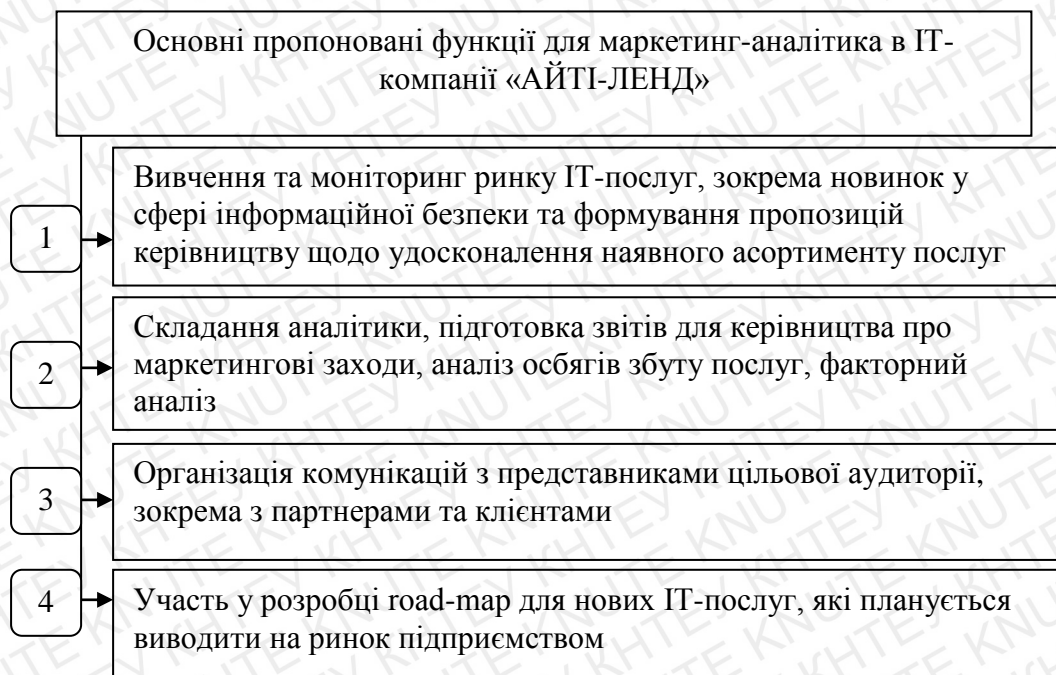


Рис. 3.4. Основні пропоновані функції для маркетинг-аналітика в ІТ-компанії «АЙТІ-ЛЕНД»

Джерело: складено автором

Розглянемо наведені функції більш детально.

Дослідження ринку ІТ-послуг є важливим завданням, оскільки на сьогодні керівництво компанії не має достатнього практичного досвіду у

здійсненні такої задачі. Важливим є визначення новинок у сфері інформаційної безпеки та формування пропозицій керівництву щодо удосконалення наявного асортименту послуг. Зокрема, у 2020 році в Україну може зайти платіжний сервіс PayPal, що створить одразу ажіотаж на послуги інформаційної безпеки з боку тих учасників ринку електронної комерції, які захочуть використовувати цей сервіс. Тому для компанії ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» важливо не упустити момент, коли можна укласти вигідні довгострокові контракти на послуги інформаційної безпеки у сфері платіжного процесингу.

Складання аналітики щодо маркетингової активності підприємства в мережі Інтернет є також слабкою стороною підприємства і важливим завданням, яке необхідно вирішувати. Маркетолог-аналітик має створити систему аналітики. Зокрема, досить важливо, аби він розробив концепцію аналізу діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» з використанням BigData. До цієї концепції має включатися аналіз показників роботи сайту, відвідуваності сторінок компанії у соціальних мережах.

Організація комунікацій з представниками цільової аудиторії займає багато часу у керівництво компанії нині не завжди встигає вирішити усі питання, які пов'язані або з зустрічами з партнерами або ж з відповідями на листи партнерів та клієнтів. Маркетинг-аналітик має перейняти на себе усі основні функції, що пов'язані із організацією: зустрічей з партнерами у сфері надання послуг безпеки, листування онлайн через соціальні мережі та кабінет сайту (надання відповідей та коментарів клієнтам).

Участь у розробці road-map для нових ІТ-послуг, які планується виводити на ринок підприємством, є важливим завданням оскільки сучасна концепція розвитку послуг підприємства є суто «айтішною» і не має маркетингового обґрунтування. Виходячи з цього компанія може наразитися на небезпеку інвестувати у розробку нових продуктів у сфері інформаційної безпеки, які не дадуть належної віддачі, що стане прямим збитком. Завданням маркетинг-аналітика має бути як критика поточних рішень у сфері ІТ-послуг з точки зору маркетингових перспектив, так і пропозиції щодо нових видів послуг.

Важливим заданням, яке варто одразу покласти на нового фахівця – маркетинг-аналітика, є розробка сайту за принципом каскадного меню. Це дасть клієнтам компанії «АЙТІ ЛЕНД» можливість здійснити реєстрацію в особистому кабінеті та оплачувати послуги онлайн. Тому організація маркетингової роботи в мережі Інтернет має бути важливим перспективним напрямком розвитку комплексу маркетингу підприємства, яке забезпечуватиметься маркетинг-аналітиком ІТ-компанії.

Відповідно до переліку своїх посадових обов'язків, маркетинг-аналітик для виконання своїх функцій матиме право:

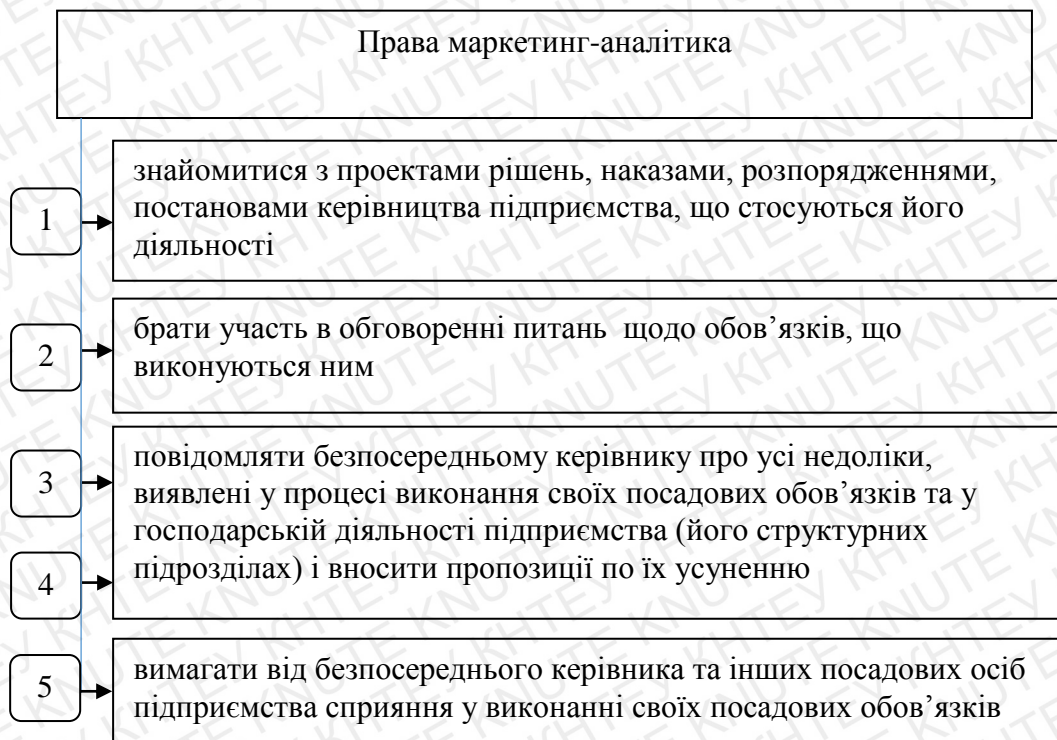


Рис. 3.5. Основні права маркетинг-аналітика

Джерело: складено автором

Перелік наведених посадових обов'язків та прав забезпечить виконання ряду функцій маркетинг-аналітиком, а також дасть можливість забезпечити удосконалення організацію маркетингової діяльності досліджуваного підприємства. Важливо сформулювати програму удосконалення організаційного забезпечення маркетингової діяльності, виходячи з наведених вище пропозицій (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Програма заходів удосконалення організаційного забезпечення
маркетингового діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»**

Заходи	Особа, що контролюватиме виконання завдання	Місяці 2020 року			Очікувані результати виконання заходу
		Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5	6
Розміщення запиту на резюме маркетинг-аналітика на відомих хантер-ресурсах	Заступник директора ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»	+	-//-	-//-	Фіксація матеріалів в БД ресурсів
Збір відгуків, комунікації з потенційними претендентами на посаду	Заступник директора ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»	-//-	+	-//-	Отримання відповідей, формування вибірки претендентів
Вибір претендента на посаду, досягнення з ним домовленостей про умови роботи	Заступник директора ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»	-//-	+	+	Вибір конкретного претендента
Внесення змін до штатного розкладу, призначення посадового окладу	Директор ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»	-//-	-//-	+	Створення організаційних передумов для прийняття на посаду
Організація процесу ознайомлення нового співробітника з діяльністю підприємства	Заступник директора ТОВ «АЙТІ ЛЕНД»	-//-	-//-	+	Передача справ новому співробітнику

Джерело: складено автором

Важливо відмітити, що вагомою частиною плану заходів удосконалення організаційного забезпечення маркетингового діяльності ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» у 2020 році є обґрунтування необхідної системи мотивації для нового співробітника у сфері маркетингу. На наш погляд, найбільш доцільним закріпити комбіновану систему оплати праці, яка буде враховувати постійну частину (оклад) та змінну частину (бонуси в залежності від результатів роботи).

Результати роботи мають вимірюватися рівнем виконання поставлених завдань. Ці завдання мають фіксуватися у трекінговій системі Redmine, яка використовується на підприємстві сьогодні як планувальник завдань.

Систему мотивації для нового співробітника можна представити наступним чином:

- оклад – 15 тис.грн / міс.;
- бонус – 10 тис.грн / міс * коефіцієнт виконання завдань (% виконаних завдань, які були поставлені на початок місяця).

Методологія, яка має використовуватися для фіксації та контролю виконання завдань, обов'язково має базуватися на *scrum*-підходів (встановлення чіткого переліку завдань з часовою фіксацією їх виконання).

Отже, основними етапами впровадження концепції організаційних змін в напрямку удосконалення організаційної структури маркетингової діяльності на ТОВ «АЙТІ-ЛЕНД» є такі: визначення переліку функціональних обов'язків для нової посади маркетинг-аналітика; аналіз резюме, проведення співбесід з потенційними кандидатами на посаду; прийняття на роботу нового співробітника, укладення з ним трудового договору; проведення початкового ознайомлення нового співробітника з діяльністю компанії. Перспективними функціями для маркетинг-аналітика є такі: вивчення та моніторинг ринку ІТ-послуг, зокрема новинок у сфері інформаційної безпеки та формування пропозицій керівництву щодо удосконалення наявного асортименту послуг; складання аналітики, підготовка звітів для керівництва про маркетингові заходи, аналіз обсягів збуту послуг, факторний аналіз; організація комунікацій з представниками цільової аудиторії, зокрема з партнерами та клієнтами; участь у розробці *road-map* для нових ІТ-послуг, які планується виводити на ринок підприємством.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

Базуючись на наведених вище підходах, можна зазначити, що організація маркетингу з позиції різних авторів може розглядатися у трьох різноманітних напрямках: як механізм забезпечення маркетингової діяльності; як функція маркетингового управління; як процес формування відповідних організаційних структур управління маркетингом. Враховуючи наведені вище особливості підходів до характеристики змісту організації маркетингової діяльності, можна стверджувати, що вона являє собою складову механізму управління підприємством, що передбачає формування відповідних функціональних зв'язків між окремими підрозділами підприємства у процесі здійснення управління комплексом маркетингу. Формування організаційної структури маркетингу підприємства, без конкретизації щодо методів та форм обґрунтування маркетингових підходів до організації маркетингової діяльності, складається з однакових складових.

Здійснено аналіз маркетингового середовища підприємства «АЙТІ ЛЕНД». Серед макроекономічних факторів варто виділити валютний курс, інфляцію та інтенсивність інвестування в реальному секторі в ІТ-технології. ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» надає послуги як для вітчизняних, так і для зарубіжних клієнтів. Завдяки наявності експортної складової у наданні послуг існують важелі для збалансування валютних ризиків. Основними категоріями споживачів підприємства є такі: 1) ІТ-аутсорсери; 2) компанії з реального сектору економіки; 3) фінансові компанії. Основними конкурентами досліджуваного підприємства є компанії: «ScienceSoft », «TZI», «BCSERVICES», «Інфотел». Сегмент ринку, в якому працює ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», є специфічним, оскільки він включає в себе надання послуг інформаційної безпеки. Сама послуга інформаційної безпеки є специфічною, оскільки може містити набір різних за своєю суттю сервісів, набір яких залежить від типу інформаційної системи та потреб окремого замовника

послуг. Підприємство працює прибутково за рахунок успішної реалізації ІТ-проектів на внутрішньому та зовнішньому ринках.

За результатами оцінки особливостей організації маркетингу на ТОВ «АЙТІ ЛЕНД», було визначено основні функціональні обов'язки керівника компанії та його заступника в плані маркетингового управління. Можна констатувати про достатньо примітивний рівень маркетингового управління. Організація маркетингу не носить систематизованого характеру, не існує чітко прописаних положень щодо внутрішньої взаємодії між працівниками підприємства відносно реалізації маркетингових завдань, відсутньою є документована маркетингова стратегія підприємства на найближчі 3-5 років. Виходячи зі сказаного, вже вбачається необхідність для підприємства формування внутрішнього корпоративного стандарту щодо маркетингового управління та формування комплексу маркетингових комунікацій і засобів просування ІТ-послуг, зокрема.

Було обгрунтовано напрямки реалізації заходів удосконалення маркетингової діяльності підприємства ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» на 2020 рік. Було здійснено планування основних етапів реалізації програми запропонованих заходів та розроблено відповідний медіа-план на 2020 рік. В програмі передбачається зростання інтенсивності використання онлайн-каналу комунікацій з потенційною цільовою аудиторією. Для посилення заходів просування ІТ-послуг компанії ТОВ «АЙТІ ЛЕНД» в мережі інтернет запропоновано формування елементів Інтернет-реклами на порталах новин та пошукових порталах. Для розміщення інформації про підприємство у соціальних мережах пропонуємо наступні соціальні мережі: Facebook; Twitter; LinkedIn. Це дозволить збільшити потенційну цільову аудиторію та оптимізувати структуру пошуку сайту підприємства в Інтернет.

Основними етапами впровадження концепції організаційних змін в напрямку удосконалення організаційної структури маркетингової діяльності на ТОВ «АЙТІ-ЛЕНД» є такі: визначення переліку функціональних обов'язків для нової посади маркетинг-аналітика; аналіз резюме, проведення співбесід з

потенційними кандидатами на посаду; прийняття на роботу нового співробітника, укладення з ним трудового договору; проведення початкового ознайомлення нового співробітника з діяльністю компанії. Перспективними функціями для маркетинг-аналітика є такі: вивчення та моніторинг ринку ІТ-послуг, зокрема новинок у сфері інформаційної безпеки та формування пропозицій керівництву щодо удосконалення наявного асортименту послуг; складання аналітики, підготовка звітів для керівництва про маркетингові заходи, аналіз обсягів збуту послуг, факторний аналіз; організація комунікацій з представниками цільової аудиторії, зокрема з партнерами та клієнтами; участь у розробці road-map для нових ІТ-послуг, які планується виводити на ринок підприємством.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бернет Дж. Реклама принципи і практика [Текст] / Дж. Бернет, У. Уэллс. – СПб.: Питер, 2010. – 210 с.
2. Белєвцев М.І., та ін. Маркетинг. Навчальний посібник./ М.І. Белєвцев, Л.М. Іваненко. – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 328 с.
3. Біловодська, О. А. Маркетинг [Текст]: навч. посіб. / О. А. Біловодська. – К.: Знання, 2010. – 495 с.
4. Богуславська М. В., Евсейцева О. С. Новітні технології інтернет-маркетингу / М. В. Богуславська, О. С. Евсейцева // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2017. - № 5 (27). – С. 108-110.
5. Бойчук І.В. Організація маркетингової діяльності на промислових підприємствах / Бойчук І.В. // Торгівля, комерція, підприємництво. - 2014. - №17. - С. 71-74
6. Бондаренко В. М. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві / В.М. Бондаренко, З.О. Тягунова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки, 2015. - № 1(1). - С. 92-99.
7. Бутенко Н. В. Особливості формування стратегії просування на засадах інноваційного маркетингу / Н. В. Бутенко // Вісник НТУ, 2015. - №3. – С. 32-37
8. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент / А.В. Войчак. - К.: КНЕУ, 2008. - 268 с.
9. Вікарчук О.І. Розвиток маркетингу в сучасному українському суспільстві / О.І. Вікарчук // Вісник ЖДТУ, 2016. - № 3. – С. 46-52
10. Віннікова І. І., Гребньов Г. М., Пузанова Ю. О. Особливості використання інструментів SMM у маркетинговій діяльності українських підприємств / І. І. Віннікова, Г. М. Гребньов, Ю. О. Пузанова [Електронний ресурс] // Економічний вісник НТУУ "КПІ". – 2017. - № 14. – Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108736>

11. Водяник М.О. Сучасні тенденції розвитку реклами як базового інструменту маркетингових комунікацій / М.О. Водяник // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2016. - №22. – С. 61-65
12. Ганза І. Маркетингові стратегії та фактори впливу при просуванні високотехнологічної товарів на ринку / І. Ганза // Економіка, 2014. - №1. – С. 21-27
13. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. / С. С. Гаркавенко. - [7-е вид.]. - К. : Лібра, 2010. - 720 с.
14. Гвоздецька І. В. Особливості застосування інноваційних підходів до інтернет-маркетингу на вітчизняному ринку / І. В. Гвоздецька, О. О. Дисик, О. В. Сігарчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 3, т. 1. – С. 60-64.
15. Гончар В. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування / В. В. Гончар // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності, 2015. – № 2. – С. 68–74.
16. Горбаль Н. І. Трансформація маркетингових комунікацій українських підприємств в умовах кризи, глобалізації та євроінтеграції / Н.І. Горбаль, К.О. Дзюбіна, У.І. Моторнюк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 3. – С. 96-110.
17. Григор А. В. Исследование инструментальных стратегий маркетинга / А. В. Григор // Актуальні проблеми економіки. - 2015. - № 2 (44). - С. 47-52.
18. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві / Г.М. Гузенко // Економіка і суспільство, 2017. - №12. - С. 227-234
19. Демчук Н.І. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення / Н.І. Демчук, А.С. Донських, В.М. Ясинський // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 424-430

20. Іваненко В.О., та ін. Маркетинговий потенціал промислових підприємств України / В.О. Іваненко, О.В. Олійник // Вісник ЖДТУ, 2016. - №1. – С. 97-104
21. Івашова Н. В. Застосування Internet-технологій у маркетингу: міжнародний досвід / Н.В. Івашова, Т.Є. Іванова // Механізм регулювання економіки. - 2015. - № 4. - С. 55-68.
22. Кириленко В.В. Теоретичний зміст і сутність управління маркетинговою діяльністю / В.В. Кириленко // Економіка АПК, 2016. - № 11. - С. 86-93.
23. Кітченко О.М. Особливості стратегічного маркетингового планування на промислових підприємствах / О.М. Кітченко // Вісник соціально-економічних досліджень, 2014. - №3. – С. 115-119
24. Колокольчикова І.В. Ринковий потенціал та особливості планування маркетингової діяльності фермерських господарств на ринку плодів в Україні / І.В. Колокольчикова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки), 2018. - № 2(37). - С. 274-280
25. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи / М.А. Коноплянникова // Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. - № 17. - С. 332-336.
26. Корж М.В., та ін. Системно-ситуативний підхід маркетингового планування на підприємствах сфери послуг / М.В. Корж, Т.О. Сулова, Д.О. Даниленко // Вісник Хмельницького національного університету, 2018. - №3. – С. 210-214
27. Котлер Ф. Основы маркетинга [пер. с англ.]. / Ф. Котлер, Дж. Боуен, Дж. Мейкенз. - М.: Ось-89, 2010. – 807 с.
28. Кравець, В. І. Особливості стратегічного управління комунікаціями організації у соціальних мережах / В. І. Кравець, А. М. Климчук // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – С. 341-344.

29. Лагодієнко В.В. Організація маркетингової діяльності в аграрних підприємствах / В.В. Лагодієнко // Економічний аналіз: зб. наук. праць, 2014. - № 3. - С. 56-59.
30. Любченко Т. І. Маркетингова політика комунікацій [Текст] : навч. посіб. / Т. І. Лук'янець. - 2-ге вид. доп. і перероб. - К. : КНЕУ, 2014. - 524 с.
31. Мартиненко Д.О. Механізм маркетингового планування на підприємстві / Д.О. Мартиненко // Економіка та підприємництво, 2014. - №2. – С. 109-115
32. Місько Г.А. Управління маркетинговою діяльністю підприємства / Г.А. Місько Матеріали міжнародної науково-практичної конференції „Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги“. - Т. : ТНТУ, 2015. С. 50-54.
33. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства / В.А. Муштай // Економіка і суспільство, 2017. - №9. – С. 540-548
34. Окландер М. А., Романенко О. О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу / М. А. Окландер, О. О. Романенко // Економічний вісник НТУУ "КПІ". – 2015. - №12. – Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45715>
35. Ониськів В. О. Просування нового товару на ринок / В. О. Ониськів // Вісник Хмельницького національного університету, 2015. - № 5. - Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/201554/103-106.pdf>
36. Охріменко В.Г. Використання BTL-реклами та інтегрованих маркетингових комунікацій в рекламній стратегії просування товару на ринок / В.Г. Охріменко // Вісник КНЕУ, 2014 – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://eprints.oa.edu.ua/1105/1/okhrimenko141111.pdf>
37. Пан Л. В., Абрамович О.К. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу / Л.В. Пан, О.К. Абрамович, 2013. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/oldjrn/socgum/Ekonk/201325/005pan.pdf> - Назва з екрану.

38. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.
39. Райко Д. В. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 107-123.
40. Романова Л. В. Маркетингове планування як складова управління розвитком підприємства / Л. В. Романова, А. Ф. Красовська, О. С. Кондратенко // Наукові праці МАУП, 2013. - № 1. - С. 112-120
41. Ромат Є. Маркетинг у публічному управлінні / Є. Ромат // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2016. - № 4. - С. 56–67
42. Старостенко Г.Г. Планування маркетингової діяльності в забезпеченні ефективної діяльності підприємства / Г.Г. Старостенко // Вісник ЖДТУ, 2016. - №11. – [електронний ресурс] – режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/6052>
43. Сударкіна С.П. Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація / С.П. Сударкіна, О. О. Маслій // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», 2016. - №28. – С. 95-102
44. Сутиріна С. О. Формування концепції інтегрованих маркетингових комунікацій на підприємстві [Електронний ресурс] / С. О. Сутиріна, А. М. Федорцова ; Дніпропетровський національний університет. - Режим доступу : [www. URL : http://www.rusnauka.com/NIT2014/Tethis/Economics/27624.doc.htm](http://www.rusnauka.com/NIT2014/Tethis/Economics/27624.doc.htm). - Заголовок з екрану.
45. Тараненко І. В. Інноваційна трансформація комплексу маркетингових комунікацій в умовах глобалізації / І. В. Тараненко, С. С. Яременко // Економічний нобелівський вісник. - 2016. - № 1. - С. 207–217.

46. Шлапак О.А. Інформаційно-комунікаційне маркетингове середовище підприємства / О.А. Шлапак // Ефективна економіка, 2015. - № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4757>
47. Штучка Т.В. Організація маркетингової діяльності на агропродовольчих підприємствах / Т.В. Штучка // Вісник ХНАУ, 2016. - № 1. - С.362-372.
48. American Marketing Association / Dictionary [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>.
49. Brown M. Internal Marketing Communications [Electronic resource]. /M. Brown, P. Norris // The Higher Education Academy- Access mode : www.engsc.ac.uk/downloads/IntemalMarketingCommunications.pdf.
50. Harmon Robert R. Marketing information system / Robert R. Harmon // Encyclopedia of Information Systems - Elsevier Science. - 2003. - Vol. 3. -P. 137-151.
51. Ринок IT-послуг в Україні / Економічна правда [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/02/15/645317>