

*Канд. экон. наук Д. М. Ефимова
М. Е. Павелко
(РЭУ им. Г. В. Плеханова)*

ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ ВНУТРЕННЕГО МАРКЕТИНГА В КОМПАНИЯХ СФЕРЫ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Внутренний маркетинг является одним из современных направлений науки управления предприятием, которое используется для повышения мотивации сотрудников. В связи с возрастающей популярностью применения инструментов и методов внутреннего маркетинга возникает необходимость оценки эффективности затрат компаний на его развитие. В статье приводятся результаты проведенного авторами исследования востребованности и эффективности инструментов внутреннего маркетинга в IT-компаниях. Эффективность измеряется на основе выявления значимости инструментов внутреннего маркетинга для сотрудников, расчета их уровня удовлетворенности условиями труда и сопоставления значимости инструментов с уровнем удовлетворенности.

Ключевые слова: *IT-компании, внутренний маркетинг, удовлетворенность, мотивация, лояльность сотрудников, персонал, маркетинговое исследование.*

Введение

В современном менеджменте все большее внимание уделяется внутреннему маркетингу, как самостоятельной стратегии предприятия. Некоторые авторы [1; 2; 5; 7; 10] отмечают, что если при управлении организацией используется рыночно ориентированный подход, то в этом случае важной составляющей является поведение сотрудников и их отношение к предприятию.

Концепция внутреннего маркетинга была впервые сформулирована Леонардом Берри в 1976 г. [8] и заключалась в восприятии работников как внутренних потребителей, а работы – как продукт. Грамотное применение инструментов и методов внутреннего маркетинга позволяет компании не только повысить уровень удовлетворенности сотрудников рабочим процессом и сформировать у них высокую профессиональную мотивацию, но и, как следствие, увеличить их лояльность, что непременно повлияет на уменьшение текучести кадров, повышение конкурентоспособности компании и на эффективность ее работы в целом. Дж. Мейер в работе [11] выделил 4 группы факторов, способствующих развитию лояльности сотрудников:

1. Опыт работы.
2. Организационная поддержка.
3. Соответствие ценностей.

4. Организационная справедливость.

Сам процесс повышения уровня удовлетворенности и лояльности персонала основывается на последовательных и взаимосвязанных между собой действиях [11]:

1. Изучение уровня текущей лояльности (нелояльности) сотрудников.

2. Разработка программы повышения лояльности (выбор методов внутреннего маркетинга; при участии топ-менеджеров, специалистов по работе с персоналом и внешних консультантов).

3. Поэтапное внедрение разработанных программ в работу с сотрудниками организации.

4. Получение обратной связи после завершения программы для выяснения ее результативности.

Выделяют следующие основные группы методов формирования внутреннего маркетинга [4]:

1. Материальные финансовые методы – поощрения, непосредственно влияющие на размер оплаты труда (премии, бонусы и т. д.).

2. Материальные нефинансовые методы – стимулы, не связанные непосредственно с оплатой труда (абонементы в фитнес-клуб, бесплатное питание, оплата мобильной связи и т. д.).

3. Нематериальные нефинансовые методы – мероприятия, способствующие развитию сотрудников, построению отношений с ними, которые направлены на создание благоприятной корпоративной культуры компании (развитие внутренних СМИ (интернет-портал, газета), различные тренинги, Доска почета, собрания, профессиональные конкурсы; корпоративные мероприятия и т. д.).

Приведенные методы не являются исчерпывающими и используемыми в каждой компании ввиду разницы в финансовых и организационных возможностях. Также, по нашему мнению, на использование того или иного инструмента влияет и его эффективность – как финансовая, так и управленческая. Для объекта данной статьи управленческой эффективностью является повышение удовлетворенности и лояльности сотрудников и, как следствие, улучшение производственных показателей и показателей взаимодействия с внешней средой предприятия (покупатели и т. д.) [10].

Кроме того, в работе [13] автор выявляет и исследует трудность оценки внутреннего маркетинга. Это связано с тем, что не все факторы позволяют ясно измерить эффект своего влияния на достижение задач внутреннего маркетинга. Поэтому отдельной задачей данной статьи становится выявление и измерение ключевых показателей эффективности внутреннего маркетинга.

Для того чтобы оценить экономическую эффективность применяемых инструментов внутреннего маркетинга и степень их влияния на персонал, существует несколько методов: ранжирование сотрудников по степени удовлетворенности [7], показатели текучести кадров, «важность – исполнение», Organizational Commitment Questionnaire. В нашей статье мы рассмотрим последние два метода, потому что именно они помогают раскрыть составляющие, которые влияют на удовлетворенность сотрудников и, вместе с этим, оценить ее.

Рассмотрим метод «важность – исполнение», предложенный Э. В. Новаторовым [6] в сочетании с теорией мотивации труда Ф. Херцберга [9]. Сотрудникам предлагается оценить по 5-балльной шкале степень важности для них каждого атрибута внут-

ренней среды организации, после чего выводится средний балл по каждой из категорий. Далее проводится анализ полученных результатов и определяются показатели важности и исполнения по каждому атрибуту. Они наносятся на карту, которая представляет собой две пересеченные оси координат – «важность» и «исполнение», делящие пространство на четыре области: успешный результат, возможная переоценка, низкий приоритет и сосредоточение на этом. Помимо выявления наиболее приоритетных направлений эффективного вложения средств на развитие внутреннего маркетинга, данный метод позволяет обозначить причины удовлетворенности или неудовлетворенности работников. Однако он не учитывает такие важные аспекты как внутренние коммуникации сотрудников, бизнес-процессы, ясность целей, стратегии и миссий для каждого сотрудника и т. д. Также результаты исследований трудно сопоставлять с финансовыми результатами деятельности компании.

Метод измерения лояльности персонала Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) был разработан Р. Маудеем, Р. Стирсом и Л. Портером [12]. Респондентам – сотрудникам компании необходимо оценить свое согласие или несогласие с утверждениями по ранжированной 6-балльной шкале от «совершенно не согласен» до «совершенно согласен». Далее проводят анализ полученных данных в соответствии с различными параметрами (пол, возраст, должностной статус, стаж сотрудника) с применением элементов внутриорганизационного сегментирования. Полученные данные сравнивают с данными за предыдущий период. Этот анализ помогает компании выявить и предотвратить такие негативные факторы, как раскрытие конфиденциальной информации, игнорирование корпоративных правил, халатное отношение сотрудников к своим обязанностям, несоблюдение предписанных норм и т. д., а также сосредоточить свои силы на изменении или разработке новых программ внутриорганизационного маркетинга, направленного на повышение лояльности персонала.

В работе [13] отмечается важность применения стратегии внутреннего маркетинга в сфере услуг, особенно связанной с финан-

сами. Тем не менее проведенный авторами широкий обзор литературы по данной тематике не позволяет нам сделать вывод об ограничении сферы применения данной стратегии.

Сфера IT-технологий в целом существенно отличается по своей специфике от других сфер бизнеса. Опираясь на многочисленные исследования системы внутриорганизационного маркетинга и ее применения в компаниях сферы информационных технологий, лояльности персонала в области IT-бизнеса, а также на выводы, сделанные в процессе этих исследований [3], необходимо отметить, что руководители многих IT-компаний не считают нужным уделять должное внимание кадровой политике и процессу управления персоналом наравне с остальными бизнес-процессами. В большинстве случаев сотрудники компании воспринимаются своими руководителями как некая система компьютеров или информационных систем. В итоге такое невнимательное отношение приводит к увеличению числа неудовлетворенных своей работой людей, уменьшению их вовлеченности в общую деятельность компании.

Авторы данной статьи ставят перед собой задачу описать результаты проведенного исследования на предмет выявления востребованности и эффективности инструментов внутреннего маркетинга¹. Целью исследования был анализ эффективности использования инструментов внутреннего маркетинга в компаниях сферы информационных технологий.

Задачи исследования:

1. Выявление инструментов внутреннего маркетинга, которые применяются в компаниях, работающих в сфере информационных технологий.

2. Измерение эффективности использования инструментов внутреннего маркетинга через измерение уровня удовлетворенности работников компаний в сфере информационных технологий.

Гипотезы исследования:

H1. IT-компании активно используют инструменты внутреннего маркетинга в процессе корпоративного развития.

H2. Мотивационная система и внутренний маркетинг в IT-компаниях ограничены стабильной заработной платой и развлекательными мероприятиями.

H3. Удовлетворенность персонала зависит от рычагов и инструментов внутреннего маркетинга, применяющихся в IT-компаниях.

Методика исследования

Для проведения анализа системы внутреннего маркетинга, а также для оценки его влияния на удовлетворенность сотрудников были выбраны 5 компаний в IT-сфере: Yandex, AT Consulting, Eram Systems, Техносерв и АйТи. Выбор основан на методе удобства, так как он обеспечивает наибольшую экономичность с точки зрения затрат и времени, а также удобство отбора респондентов. За основу был взят рейтинг крупнейших IT-компаний России за 2014 г., из которого и были выбраны эти компании, расположенные в Москве, обладающие наиболее обширной и полной информацией о своих сотрудниках, а также согласные на проведение исследования. Выбранные компании обладают различной численностью персонала, что также явилось одним из факторов выбора. Для повышения обоснованности результатов исследования было решено проанализировать компании, обладающие разной численностью штата сотрудников – нижний порог которых составлял не менее 2 000 человек. Информация о численности персонала в выбранных компаниях была взята из официальных источников – веб-сайтов компаний и их годовых отчетов о деятельности.

Исследование проводилось в три этапа: кабинетный, качественный и количественный.

1. Кабинетное исследование проводилось методом анализа сайтов отобранных компаний и отраслевых IT- и бизнес-журналов. Цель анализа – получение информации об используемых инструментах внутреннего маркетинга, корпоративной культуре, программах мотивации и т. д. Тип исследования – поисковый.

¹ Исследование было проведено в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова» в рамках дисциплины «Маркетинговые исследования» студентами факультета маркетинга М. Павелко, В. Мосиенко, А. Клячко, А. Голвиной под руководством кандидата экономических наук, доцента кафедры маркетинга Д. М. Ефимовой.

2. Качественный этап исследования проводился методом глубинного интервью с использованием полуструктурированного сценария. Цель проведения глубинного интервью – изучить личное отношение работников к существующей в их компании программе мотивации и повышения лояльности персонала, а также соотнести схожесть взглядов и мнений сотрудников и топ-менеджмента на организацию рабочего процесса. Выбранный метод подходит для вышеперечисленных целей, поскольку отсутствует обсуждение темы в группе, что повышает анонимность ответов респондентов и, как следствие, позволяет им выражать свое мнение более открыто и глубоко. Следует также отметить, что глубинное интервью предполагает свободный обмен информацией, это позволяет интервьюеру в процессе беседы задавать дополнительные вопросы, обеспечивая тем самым больший приток информации по интересующей его теме. Для удобства организации и получения интересующей исследователей информации целевая аудитория глубинных интервью была разделена на две категории: руководители кадрового (HR) отдела и сотрудники компании. При этом для дальнейшего сопоставления мнений глубинное интервью проводилось по одному и тому же сценарию для обеих материй респондентов. Всего было проведено 15 глубинных интервью с разными категориями респондентов: 5 – менеджеры HR-отделов из каждой отобранной компании, 10 – сотрудники по 2 представителя от каждой отобранной для исследования компании.

3. Количественное исследование проводилось методом интернет-опроса через сервис Google.Docs. Отбор респондентов формировался методом удобства с соблюдением квот: были разосланы приглашения для участия в опросе по отобранным компаниям. В опросе, который проводился исключительно среди сотрудников, а не руководства, принимали участие не более 15 сотрудников.

Для проведения опроса была разработана анкета, состоящая из 16 вопросов и двух частей – основной и классификационной. Использовались закрытые вопросы множественного выбора и шкалы. В классификационной части было задано два вопроса с

использованием номинальной шкалы о возрасте респондентов и продолжительности работы в компании. Основная часть состояла из 11 вопросов открытого и закрытого типа множественного выбора, связанных с осведомленностью сотрудников о понятии внутреннего маркетинга, о его инструментах, а также касающихся наличия мотивационных и социальных программ (номинальная шкала), степени удовлетворенности персонала своими условиями труда (5-балльная интервальная шкала). Также была использована шкала Лайкерта для оценки согласия/несогласия респондентов с указанными утверждениями.

Результаты исследования

1. Результаты кабинетного этапа исследования

Анализ вторичных источников показал, что в основном среди IT-компаний популярны следующие методы внутреннего маркетинга:

- различные тренинги и семинары;
- курсы языковой подготовки;
- полис добровольного медицинского страхования;
- курсы повышения квалификации;
- участие в международных конференциях;
- дополнительные выплаты и поощрения за заслуги;
- оплата расходов на транспорт.

Компании Яндекс и AT Consulting также организуют командообразующие мероприятия, события и вечеринки, спортивные соревнования. AT Consulting, Техносерв и Ерам Systems проводят исследования уровня удовлетворенности сотрудников несколько раз в год.

2. Результаты качественного этапа исследования

Наем и удержание высококвалифицированного персонала является одним из главных условий для успешного функционирования бизнес-процессов во всех пяти изучаемых IT-компаниях. Руководители HR-отделов, ответственные за формирование благоприятной корпоративной культуры, непрерывно отслеживают ее текущее состояние, используя различные методы. Они считают, что система мотивации является наиболее мощным инструментом внутреннего маркетинга. Выбор метода мотивации

зависит от самой компании, т. е. от ее бюджета, целей, структуры и размера организации. Почти все сотрудники отдела по работе с персоналом негласно сошлись во мнении, что если компания сочтет один из применяемых методов внутреннего маркетинга неэффективным, а его реализация будет отменена, персонал вряд ли обратит на это внимание, если он не был связан с выплатой премий или заработной платой.

Руководитель HR-отдела компании Yandex отметил, что в их компании постоянно проводятся различные тренинги, семинары и курсы повышения квалификации. Для каждого сотрудника составляется личное расписание тренингов по результатам ежегодного тестирования.

Все пять компаний предоставляют студентам и молодым специалистам возможность пройти стажировку с перспективой дальнейшего трудоустройства, а также сотрудничают с ведущими российскими вузами.

Что касается обратной связи, то все руководители HR-отделов ответили, что в их компаниях стараются напрямую общаться с сотрудниками на формальных и неформальных мероприятиях, особенно это распространено в компании AT Consulting, где HR-отдел не только ежегодно проводит исследование удовлетворенности рабочими условиями и проводит различные тимбилдинги, но и выпускает свой внутрикорпоративный журнал, где наиболее успешно проявившие себя в работе сотрудники могут написать очерк или статью на любую интересующую их тему в рамках сферы своей деятельности.

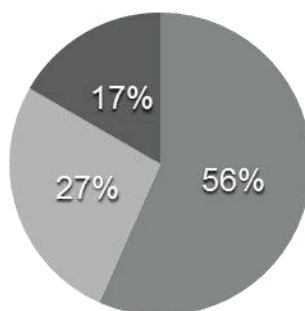
По мнению сотрудников, одним из самых важных рычагов воздействия на удовлетворенность персонала являются методы материального финансового характера – поощрения, премии, бонусы и т. д. Именно они могут мотивировать их на более усердное выполнение своих рабочих обязанностей.

3. Результаты количественного этапа исследования

Исследование проводилось с помощью многоступенчатой квотной выборки. Отбор производился в несколько этапов: сначала были отобраны 5 компаний на основании их месторасположения и величины штата. Для обеспечения репрезентативности исследования в каждой компании было опрошено 15 респондентов с помощью интернет-опроса, который позволил довольно быстро собрать необходимую информацию, а также проанализировать полученные результаты. При использовании данного метода респонденты могут наглядно увидеть все вопросы, а также внимательно изучить варианты ответов. Всего было получено 75 полностью заполненных анкет.

Обследованию были подвергнуты такие инструменты внутреннего маркетинга, как: курсы повышения квалификации, конференции, внутренние корпоративные мероприятия, условия труда в целом, информирование сотрудников, коммуникация с коллегами по нерабочим вопросам.

Около 70% опрошенных сотрудников отметили, что осведомлены о главной миссии и целях своей компании, а также могут считать себя ее частью (рисунок).



- Да, я осведомлен о миссии и целях компании и они напрямую связаны с моими обязанностями
- Я осведомлен о миссии и целях Компании, но не вижу связи со своими рабочими обязанностями
- Нет, я совершенно не понимаю как мои обязанности относятся к миссии Компании

Рис. Вовлеченность сотрудников в достижение миссии компании

Из всех предоставляемых возможностей, бонусов и льгот наиболее эффективными, по мнению молодых специалистов в возрасте от 25 до 30 лет, считаются оплачиваемые курсы иностранного языка, возможность участия в международных конференциях, предоставление корпоративного транспорта, абонемент в фитнес-клуб компании, а также дополнительное медицинское страхование. Для сотрудников старшего возраста (31–40 и 41–50), которые проработали в компании уже более 5–10 лет, важным аспектом является их непосредственное участие в процессе принятия решений, а также стабильность, обеспечиваемая не только предоставляемыми льготами, бонусами и увеличением заработной платы, но также отсутствием рисков попасть под сокращение ввиду своего возраста.

Внутренний маркетинг играет ключевую роль в создании благоприятной корпоративной культуры, обеспечении высокого уровня вовлеченности персонала. Эти факторы, в свою очередь, оказывают влияние на общую эффективность организации, ее имидж и на конкурентоспособность. На примере проведенного исследования внутрикорпоративной культуры 5 крупнейших ИТ-компаний в Москве, можно сделать вывод, что в настоящий момент, руководство организаций все больше стало уделять внимание вопросу мотивации подчиненных, а также уровню их удовлетворенности и вовлеченности в рабочий процесс.

Заключение

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Применение внутреннего маркетинга требует оценки целесообразности и эффективности его применения. Существует несколько показателей для оценки как финансовой, так и маркетинговой эффективности применения инструментов внутреннего маркетинга.

2. Одним из показателей достижения задач применения инструментов внутреннего маркетинга является оценка удовлетворенности сотрудников, которая может проводиться несколькими методами.

3. Сфера информационных технологий специфична и с точки зрения применения внутреннего маркетинга. В частности, ру-

ководство не считает задачу мотивации сотрудников первоочередной, однако было выявлено, что удержание работников – важная цель кадровой политики.

4. В выбранных для исследования ИТ-компаниях состояние внутреннего маркетинга оценивается как стабильное, но требующее к себе пристального внимания со стороны руководства. Таким образом, подтвердилась гипотеза Н1 исследования.

5. В ИТ-компаниях популярны финансовые и нефинансовые методы стимулирования. Финансовые: оплата расходов на транспорт, дополнительные выплаты и поощрения за заслуги. Нефинансовые: различные тренинги и семинары, курсы языковой подготовки, полис добровольного медицинского страхования, курсы повышения квалификации, участие в международных конференциях.

6. В целом удовлетворенность персонала находится на среднем уровне и зависит от обследованных инструментов внутреннего маркетинга, применяющихся в компаниях, что подтверждает гипотезу Н2. Данный факт означает, что следует уточнять результативность того или иного инструмента, и изменить систему финансовой и нефинансовой мотивации сотрудников. Для этого возможно использование системы обратной связи.

7. Стоит отметить, что на качественном этапе удалось выяснить тот факт, что на удовлетворенность работников ИТ-компаний более сильное влияние оказывают финансовые методы мотивации, в то время как некоторые нефинансовые они могут даже не замечать.

8. Гипотеза Н3 не подтвердилась ввиду того, что ИТ-компании используют довольно широкий перечень распространенных и в других отраслях инструментов повышения лояльности сотрудников.

9. Значимость нефинансовых инструментов внутреннего маркетинга для молодых специалистов в возрасте от 25 до 30 лет и для сотрудников 31–50 лет различна. В связи с этим мы рекомендуем рассмотреть возможность сегментации сотрудников по возрасту и провести дифференцированную кадровую политику для различных сегментов.

Список литературы

1. Дрейк С. Зажигай! Внутренний маркетинг для воодушевления сотрудников и привлечения клиентов. – М. : Вершина, 2006.
2. Зеленова О. И., Латышова Л. С., Пантелеева Е. К. Влияние внутреннего маркетинга на достижение рыночных целей компании // Развитие форм межфирменной кооперации: сети и взаимоотношения: доклады участников Сети мастерства. – М. : Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2008.
3. Зеленская Л. Н. Система внутриорганизационного маркетинга и ее применение в компаниях сферы информационных технологий // Практический маркетинг. – 2016. – № 1 (227). – С. 25–28.
4. Ивашкова Н. И., Гончарова И. А. От программ лояльности потребителей к программам взаимодействия с контактными аудиториями // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – № 5. – С. 371.
5. Магура М. М. Организационная культура как средство реализации организационных изменений // Управление персоналом. – 2002. – № 1.
6. Новаторов Э. В. Аудит внутреннего маркетинга методом анализа «важность – исполнение» // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 1. – С. 11–15.
7. Ранде Ю. П. Удовлетворенность и лояльность персонала как главные показатели эффективности внутреннего маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 3. – С. 61–69.
8. Berry L.L., Hensel J. S. and Burke M. C. Improving Retailer Capability for Effective Consumerism Response // Journal of Retailing. – 1976. – Vol. 52. – No. 3. – P. 3–14.
9. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. B. The Motivation to Work. – 20th edition. – New Brunswick; N. Jersey: Transaction Publishers. – 1993. – P. 201–212.
10. Ian N. Lings Gordon E. Greenley. Internal Market Orientation and Market-Oriented Behaviours // Journal of Service Management. – 2010. – Vol. 21. – Iss 3. – P. 321–343.
11. Meyer J. P. Building Commitment in an Era of Change: Rx for HRM. – 2000.
12. Mowday R., Steers R. & Porter L. The Measurement of Organizational Commitment // Journal of Vocational Behavior. – 1979. – № 14. – P. 224–227.
13. Yu-Ting Huang Sharyn Rundle-Thiele. A Holistic Management Tool for Measuring Internal Marketing activities // Journal of Services Marketing. – 2015. – Vol. 29. – Iss 6/7. – P. 571–584.

References

1. Drejk S. Zazhigaj! Vnutrennij marketing dlja voodushevlenija sotrudnikov i privlechenija klientov [Light! Internal Marketing for Enthusiasm of Employees and Involvement of Clients]. Moscow, Vershina, 2006. (In Russ.).
2. Zelenova O. I., Latyshova L. S., Panteleeva E. K. Vlijanie vnutrennego marketinga na dostizhenie rynochnyh celej kompanii [Influence of Internal Marketing on Achievement of the Market Purposes of the Company], *Razvitie form mezhfirmen-noj kooperacii: seti i vzaimootnosheniya: doklady uchastnikov Seti masterstva* [Development of Forms of Intercompany Cooperation: Networks and Relationship: Reports of Participants of Network of Skill]. Moscow, Izdatel'skij dom GU-VShJe, 2008. (In Russ.).
3. Zelenskaja L. N. Sistema vnutoriorganizacionnogo marketinga i ee primene-nie v kompanijah sfery informacionnyh tehnologij [System of Intra Organizational Marketing and its Application in the Companies of the Sphere of Information Technologies], *Prakticheskij marketing* [Practical Marketing], 2016, No. 1 (227), pp. 25–28. (In Russ.).
4. Ivashkova N. I., Goncharova I. A. Ot programm lojal'nosti potrebitelej k programmam vzaimodejstvija s kontaktnymi auditorijami [From Programs of Loyalty of Consumers to

Programs of Interaction with Contact Audiences], *Marketing i marketingovye issledovanija* [Marketing and Market Researches], 2007, No. 5, p. 371. (In Russ.).

5. Magura M. M. Organizacionnaja kul'tura kak sredstvo realizacii organizacionnyh izmenenij [Organizational Culture as Implementer of Organizational Changes], *Upravlenie personalom* [Personnel Management], 2002, No. 1. (In Russ.).

6. Novatorov Je. V. Audit vnutrennego marketinga metodom analiza «vazhnost' – ispolnenie» [Audit of Internal Marketing by an Analysis Method «Importance – Execution»], *Marketing v Rossii i za rubezhom* [Marketing in Russia and Abroad], 2000, No. 1, pp. 11–15. (In Russ.).

7. Rande Ju. P. Udovletvorennost' i lojal'nost' personala kak glavnye pokazateli jeffektivnosti vnutrennego marketinga [Satisfaction and Loyalty of Personnel as Main Indicators of Efficiency of Internal Marketing], *Marketing v Rossii i za rubezhom*, [Marketing in Russia and Abroad], 2006, No. 3, pp. 61–69. (In Russ.).

8. Berry L. L., Hensel J. S. and Burke M. C. Improving Retailer Capability for Effective Consumerism Response, *Journal of Retailing*, 1976, Vol. 52, No. 3, pp. 3–14.

9. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. B. The Motivation to Work, 20th edition, New Brunswick; N. Jersey: Transaction Publishers, 1993, pp. 201–212.

10. Ian N. Lings Gordon E. Greenley. Internal Market Orientation and Market-Oriented Behaviours, *Journal of Service Management*, 2010, Vol. 21, Iss 3, pp. 321–343.

11. Meyer J. P. Building Commitment in an Era of Change: Rx for HRM, 2000.

12. Mowday R., Steers R. & Porter L. The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 1979, No. 14, pp. 224–227.

13. Yu-Ting Huang Sharyn Rundle-Thiele. A Holistic Management Tool for Measuring Internal Marketing activities, *Journal of Services Marketing*, 2015, Vol. 29, Iss 6/7, pp. 571–584.

Efimova D. M., Pavelko M. E.

RESEARCH ON THE EFFECTIVENESS OF THE APPLICATION OF INTERNAL MARKETING TOOLS IN INFORMATION TECHNOLOGY COMPANIES

Internal marketing is an approach to making employees satisfied with their work and therefore be motivated, efficient and loyal. Methods of internal marketing include salary, bonuses, free courses, corporate meetings, team building, health insurance, free corporate transport, etc. Our goal was to find out whether these methods are used in IT-companies and, if yes, are they effective in increasing overall employees' satisfaction with the company, what methods respondents do not find useful and what methods they value the most.

Keywords: IT-companies, internal marketing, satisfaction, motivation, loyalty of employees, personnel, marketing research.