

УДК 331.101

Пшинка Ганна Василівна

доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Харківської державної академії культури,
кандидат філософських наук, доцент

ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті розглядається внутрішній маркетинг як механізм управління персоналом та якістю продукції підприємства. Обґрунтовується, що маркетингова складова, як і соціальна, стає невід'ємною частиною «соціальної» пропаганди підприємства, починає відігравати домінуючу роль у завоюванні нових ринків, споживачів і кваліфікованих кадрів.

Ключові слова: маркетинг, внутрішній маркетинг, управління персоналом, управління якістю.

Пшинка А.В. Внутренний маркетинг как механизм управления персоналом и качеством продукции предприятия

Аннотация. В статье рассматривается внутренний маркетинг как механизм управления персоналом и качеством продукции предприятия. Обосновывается, что маркетинговая составляющая, как и социальная, становится неотъемлемой частью «социальной» пропаганды предприятия, начинает доминировать в завоевании новых рынков, потребителей и квалифицированных кадров.

Ключевые слова: маркетинг, внутренний маркетинг, управление персоналом, управление качеством.

Pshynka H.V. Internal marketing as a mechanism for personnel management and quality of enterprise products

Annotation. The article considers internal marketing as a mechanism to manage staff and quality of the enterprise. It is proved that marketing component as social becomes an integral part of the "social" propaganda of the enterprise, begins to play a dominant role in the conquest of new markets, customers and skilled personnel.

Key words: marketing, internal marketing, personnel management, quality management.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Багато вітчизняних компаній намагаються створити конкурентоспроможний високоякісний товар на технологічній базі попереднього покоління, позиціонуючи його на глобальному ринку, або формують таку пропозицію, яка не володіє жодними перевагами, крім цінових, і наділяють продукт максимально можливою кількістю релевантних споживчих вигод. Усе це не сприяє збільшенню доданої вартості продукту на виході. Ситуація ускладнюється тим, що топ-

менеджмент деяких підприємств живе ілюзіями про якісну (цінову) перевагу товарів саме їх виробництва, не розуміючи причин поступового вимивання власної ніші. Така позиція не враховує головного критерію діяльності будь-якої комерційної структури – максимального задоволення потреб клієнта. Маркетинг якості дає можливість виробникам локально підлаштуватися під сприйняття споживачів і не тільки. Правильна організація роботи у сфері маркетингу якості дозволяє домогтися вагомих фінансових результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням внутрішнього маркетингу, управління персоналом та якістю продукції підприємства присвячено чимало наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Розробленням теоретичних засад займались А.Бадьїн [9], Б.Герасимов [1], Л. Головкова [2], У. Демінг [3], С. Коверга [5], А. Коровський [4], Р.Лєпа [5], В. Сиченко [7], Д.Солоха [5], Л. Стаут [8], В.Тамберг [9], О. Ткаченко [7], Р. Федорович [6] та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковим напрацюванням з цієї проблематики, слід зауважити, що дослідження внутрішнього маркетингу як механізму управління персоналом та якістю продукції підприємства мають загальнонауковий сенс і носять більш описовий характер. Однією з причин такої спрямованості досліджень є відсутність дієвого, науково обґрунтованого підходу й методу, який би враховував комплексну природу внутрішнього маркетингу.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення внутрішнього маркетингу як механізму управління персоналом та якістю продукції підприємства, а також надання пропозицій з удосконалення цього процесу.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні у світовій економіці спостерігається перехід від корпорацій «фордистського» типу – ієрархічних, структурованих, замкнених у собі, що сприймають світ як агресивне

середовище, – до більш відкритих корпорацій, що за окремими проектами збігаються з конкурентами, підтримують інтерактивний зв'язок зі споживачами, цілком підпорядковуючи свою діяльність підвищенню якості в глобальному контексті. І справа тут швидше не в звичній для іноземних компаній корпоративній соціальній відповідальності, а в бажанні бути лідером серед компаній, що максимально використовує ресурсний потенціал організаційної культури.

Внутрішня якість – новий і не зовсім оформлений у вітчизняній практиці інструмент організаційної культури. Можна виокремити кілька базових сфер його реалізації, де ця концепція має прикладну ефективність:

- 1) у сфері управління персоналом – як джерело збільшення маркетингового капіталу компанії через генерування нових ідей, рішень;
- 2) у сфері управління якістю продукту – інтеграція зусиль у сфері підвищення виробничої якості на основі релевантних споживчих переваг;
- 3) щодо сприйманої якості продукту – як спосіб сформувати додаткову доказову базу на користь вибору продукту серед сукупності ідентичних;
- 4) у сфері нарощування соціального капіталу – як квінтесенція спільних зусиль компанії, споживачів і суспільства [6, с. 69].

Чи існують ідеальні компанії з правильно мотивованими працівниками, для яких вимагається мінімальний управлінський вплив, щоб інтегруватися у процес активного досягнення цілей організації? Можливо так, але це швидше випадок з серії «за інших рівних умов», оскільки працівник – це складно організована особистість з диференційованим набором мотивацій, конкретний тип якої має багато в чому ситуативну спрямованість.

Визначаючи завдання із забезпечення певного рівня якісних характеристик за відділами, бізнес-процесами або вихідними показниками, потрібно спиратися на домінуючий тип мотивації в компанії або на той, який уявляється бажаним і цільовим. В останньому разі це може детермінуватись амбіціями та/або особистісними якостями керівника, специфікою /

кон'юнктурою ринку (сегмента), організаційною культурою, чинною або набутою.

Трансформація одного домінантного типу мотивації в інший – непросте завдання, що вимагає цілеспрямованих зусиль менеджменту. Однак, якщо це вимоги ринку – іншого шляху немає. Використання (культивування) мотивації працівників не відповідає вимогам ринку – це очевидна безвихідь. Вихід із цього – перехід на ту організаційну культуру, що дає потрібну ефективність – через зміну системи стимулювання, добору працівників, їх навчання, просування і т. ін.

Цікавою є думка Е. Демінга, що нові ідеї здатні генерувати люди, які нікому нічого не винні і звітують тільки перед самими собою. Працівники, які вимагають до себе реальної поваги й можливостей для самореалізації, можуть привнести в компанію щось нове, незвичне [3, с. 63].

Залишаються відкритими такі питання: Як сформувати відповідну організаційну культуру, що стане основою для генерування ідей, пропозицій і оптимізації в рамках створення додаткової цінності? Що спільного в успішних компаній? Чому не всі компанії, що практикують сучасні стратегії з фокусом на якість продукту та оптимізацію бізнес-процесів, домагаються успіху або розвиваються повільно?

Найчастіше спроби інтегрування принципів внутрішнього маркетингу гальмуються стереотипами, першими труднощами й опором на підприємстві.

Організаційне середовище має інтегрувати на першому етапі сукупність субкультур, які спочатку можуть не корелювати з ментальністю персоналу: культура «процесного управління» (матрична структура), що припускає управління потоками створення цінності, культура «усунення втрат» за рахунок розгортання (упровадження) методів ощадливого виробництва, культура неперервного саморозвитку й досягнень, культура управління ризиками.

Реформування виробничої системи підприємства на основі принципів менеджменту якості супроводжується певним комплексом робіт у площині внутрішнього маркетингу підприємства.

Дослідники виокремлюють два глобальних блоки чинників, що породжують орієнтацію компаній на принципи внутрішнього маркетингу.

По-перше, це розуміння того факту, що прибуток залежить не тільки від розміру встановленої маржі, але й від якості управління собівартістю товарів / послуг. До того ж спочатку високий попит в умовах нестачі пропозиції змінився на зворотний тренд, ринок стає більш насиченим, а отже, метод простого збільшення цін втрачає ефективність, домінуючу роль наразі відіграє ринок, що диктує цінові лаги. Скорочення витрат з метою збільшення питомого прибутку в такій ситуації виглядає виправданою стратегією [5, с. 123].

По-друге, повільні виробники стрімко втрачають ринкові позиції, оскільки в умовах надлишку пропозиції нечисленні клієнти йдуть до того виробника і постачальника, хто здатен не просто задовольнити попит, але і зробити це швидко [4, с. 35]. Утім в умовах ненасиченого попиту клієнт спокійно сприймає затримку в постачанні навіть у кілька місяців. Таким чином збільшується значущість швидкої реакції на замовлення / бажання / запит споживача.

При цьому реалізація зазначених вище чинників досягається в умовах підвищення якості й надійності своєї продукції, а не за рахунок їх зниження.

Реалізація концепції внутрішнього маркетингу передбачає роботу на рівні картування потоків створення цінності всередині компанії. Під час вибору оптимізується потік створення цінності, що становить собою будь-який виробничий процес, на вході якого є сировина, ідея та технології, а на виході – готовий продукт, що має споживчу цінність, компанія розставляє власні пріоритети. Як правило, вони зумовлені ринком або внутрішніми потребами. При цьому об'єктивною підставою для ранжування можуть бути

такі критерії: низька прибутковість продажів продукту; висока собівартість продукту; порівняльні характеристики співвідношення прибутковості та собівартості за продуктовою лінійкою підприємства [8, с. 57].

На практиці, зіткнувшись з потребою описати карту потоку створення цінності, перше, що викличе питання, – це саме поняття «продукт». Що вважати продуктом потоку – один продукт, групу продуктів? За якою ознакою групувати продукти? На практиці найчастіше формування та оптимізація потоку створення цінності здійснюється за обраною групою виробів і дозволяє документально зафіксувати основні проблеми та переорієнтувати роботу на їх вирішення. Проте, не аналізуючи конкретне виробництво, складно сказати, чи не спричинить виокремлення того чи іншого продукту для опису й оптимізації потоку створення цінності ще більших проблем, ніж є на сьогодні.

Складність полягає в тому, щоб вичленити потоки так, щоб кожен продукт можна було виготовити в потрібному обсязі й до певного моменту часу (а не стільки, скільки виходить). Як варіант, можна ідентифікувати один продукт, що має найбільшу цінність для споживача. Складена карта для нього дозволить виявити всі затримки, очікування та інші процеси, що не додають цінності кінцевого продукту. Однак це будуть лише ті втрати, що пов'язані безпосередньо з цим продуктом. Оптимізація такої частини потоку може створити ризик ще більших втрат у масштабі інтегрованого виробничого потоку, пов'язаного із сировиною або комплектаційними продуктами.

Інтегрування філософії якості на основі внутрішнього маркетингу – складний процес. У певному спрощеному форматі це виглядає таким чином: в організаційній структурі «згори» і «знизу» формуються інституції, що дозволяють проводити політику якісного фокусування [1, с. 65].

Безумовно, перехід української економіки на інноваційні високотехнологічні рейки – життєво потрібний, проте в нинішніх умовах

дуже складно зупинити зниження внеску України в світову структуру виробництва. Вимагається здійснення глобальних заходів, спрямованих на модернізацію виробництва та впровадження міжнародних стандартів якості в роботу вітчизняних підприємств. Для вирішення цієї системної проблеми слід застосувати «якісний», а не формально-кількісний підхід.

Одним із перших обережних кроків на шляху пробудження українського виробництва високотехнологічних товарів стало поширення «викруткового» складання продукції з імпортних деталей під контролем іноземних фахівців. До недавнього часу процес складання високотехнологічного продукту був єдиною системою виробництва, економічна ефективність якого передбачала концентрацію виробничих процесів в одному місці. Забезпечення якості також передбачало зосередження служб оперативного та стратегічного контролю етапів створення продукту в одній зоні відповідальності [2, с. 58].

Сьогодні парадигма якості набуває іншого характеру. Виробництво якісного товару, що може бути розділене в часі й просторі при виготовленні окремих комплектуючих, не прив'язане до одного адміністративного апарату управління й навіть не визначається об'єктивними показниками експлуатаційних характеристик. Останнє змушує звертати увагу на суб'єктивні критерії якості, що виокремлюються самими споживачами. Виявити ознаки якості, за якими покупець ухвалює остаточне рішення про придбання конкретного товару, визначити, що актуально в певній товарній групі (сегменті) і в співвідношенні «ціна-результат», – саме це є точкою зростання в концепції внутрішнього маркетингу. До того ж якість продукту часом дуже важко розвинути, якщо йдеться про створення нового покоління продуктів на чинному ринку.

Якість продукту після досягнення певної межі можна розвивати за допомогою внутрішнього маркетингу, працюючи в площині сприйманих суб'єктивних смислів. Цікаво, що робота з деталізованим сприйняттям

окремих сторін продукту надає споживачу додаткові аргументи на користь відмінності ідентично якісних товарів. Аспекти продукту, наповнені суб'єктивним змістом, зумовлюють його оцінку і, як результат, – перевагу над іншими. Потрібно наближати всі складові продукту до тих уявлень, що для споживача і становлять його якість.

Якість усе більше перетворюється на «маніпуляторний» придаток, і тут задіяні дві сторони – об'єктивна та суб'єктивна. Якщо розглядати бренд, поняття «якість» є меншим, спираючись на сформовані ментальні конструкції, що закріплені на несвідомому і свідомому рівні. З іншого боку, споживач має можливість вибудувати власний погляд завдяки тому, що, розглядаючи конкретний бренд, він має інформацію (усвідомлену або несвідому) про існування «базового» рівня якості [7, с. 57].

Для багатьох споживачів є своєрідні індикатори якості (ярлики), що сигналізують йому про певний якісний рівень. Чи є цей ярлик усвідомлено зібраною інформацією або функціонує на несвідомих процесах, але він може чіпляти споживача по-справжньому, вся дальша аргументація може бути марною. Деталізувати такі ярлики або за товарними групами, або за моногенною споживчою аудиторією, або за брендами – трудомістко, проте в межах конкретного товару я посилюю завданням.

Споживач має певне еталонне уявлення про те, чим є «якісний» товар взагалі. І при виборі постійно порівнює всі товари і послуги, з якими стикається за цим шаблоном. Шаблон досить складний для різних товарів і може змінюватися, та й сам процес порівняння відбувається у фоновому режимі на рівні психіки, тобто не усвідомлюється самим споживачем. Проте схема вибору саме така: споживач бачить якийсь продукт у супермаркеті, у нього відразу виникає наявний образ про рівні якості продукту, який він порівнює з еталонним шаблоном. І вже тоді ухвалює рішення – «годиться», «добрий товар» або ж «щось не те», «не дотягує до того, що я вважаю добрим» тощо.

Якщо споживач повністю задоволений продуктом, він оцінює його за «легкою» схемою, підтверджуючи вже сформований стереотип, і якісь нюанси може ігнорувати. Проте якщо нюанси виявляються домінуючими, підсумкова оцінка в координатах «добре-погано» може бути скоригована. Практика показує, що оцінка продукту дуже легко змінюється в гірший бік, продукт починає сприйматися як гірший за якістю. Унаслідок із зони активного вибору він виключається. Поліпшити її значно важче, особливо якщо не зрозуміло, що саме змусило споживача змінити оцінку [1, с. 59].

У кожному конкретному випадку під якісним продуктом мається на увазі щось суб'єктивне. Тому складно говорити про універсальну модель споживчої якості. Навіть у межах однієї комерційної структури під якістю продукту передбачають диференційовані категорії. Наприклад, технолог обчислює його на основі відсотка браку, менеджер з продажу інтерпретує як набір функціональних характеристик, менеджер із закупок вираховує його, користуючись терміном експлуатаційні витрати.

По суті, внутрішній маркетинг допомагає підприємству конкурувати на недиференційованих ринках, де потрапити в потрібну нішу вкрай важко, оскільки сам продукт не диференційований, бренди безглузді, а товари не можна зробити особливими. На думку В. Тамберга і А. Бадїна, маркетинг на недиференційованих ринках – це маркетинг якості, який відокремлює певний продукт від конкурентного за якістю, іншими словами – доводить споживачу, що він якісніший. Основна маса продуктів – утилітарна, виняток складають іміджеві, гедоністичні та life-style товари. Споживач купує якість продукту за справедливою ціною. До того ж у словосполученні «якість за справедливою ціною» приховано значний потенціал для підприємств, оскільки на недиференційованих ринках якість давно стала ілюзією, і підвищення цієї якості викликається не об'єктивними змінами продукту, а чинниками, що спираються на особливості сприйняття споживача, такими як дизайн, ідентифікація, персоналізація тощо. Тобто якість відбивається в головах

споживачів, які живуть і вибирають товари за допомогою стереотипів [9, с. 43].

С. Тамберг і А. Бадьїн визначають 5 чинників, що створюють стереотип, при цьому збільшити сприйману якість можна, урахувавши такі чинники:

– завдання, для вирішення яких призначено цей продукт. Продукт ефективно здійснює те, для чого призначений;

– умови – як продукт було створено, які особливості його виготовлення. Продукт створено в належних умовах;

– люди – хто створив продукт, які працівники брали участь у його виготовленні. Продукт створено компетентними людьми;

– інформація – відомий продукт / марка, пізнавальність. Продукт пізнаваний і відомий на ринку, сприймається «на свої гроші»;

– історія – яка історія продукту / марки, хто його вже споживав. У продукту були споживачі, і вони залишилися задоволені [9, с. 67].

При цьому можна виокремити 8 груп параметрів, що впливають на те, як сприймається якість: параметри знань фактів про продукт, параметри позитивного порівняння, параметри ідентифікації, параметри канонічності (відповідності уявленням про родовий або еталонний продукт), параметри естетики продукту (дизайн, ергономіка тощо), параметри зв'язку з минулим досвідом (як особистим, так і колективним), параметри верифікації (докази фактів), параметри статусності. Ці настанови дозволяють аналізувати конкурентів і передбачати шляхи конкурентної боротьби (можна скласти таблицю, куди вписати конкурентів і ранжувати їх за бальною системою, отримавши об'єктивну оцінку якості для кожного), ідентифікувати точки диференціації (диференціація продукту може відбуватися за напрямками «порівняння характеристик», «зв'язок з минулим досвідом», «статусність» та ін.), створювати / допрацьовувати продукт в усіх його нюансах, приміряючи параметри до всього.

Робота на рівні описаних параметрів дозволяє впровадити релевантні зміни в концепцію або зовнішні атрибутивні сигнатури продукту, що складає думку про неї як більш якісну. Рекламне позиціонування буде більш таргетованим, а споживач буде зчитувати так звані знаки якості, а не банальні фрази про те, що цей продукт якісний. Зрозуміло, ефективна маркетингова практика, реалізована в комунікації, просуванні або стимулюванні, швидко буде скопійована ринком, тим самим її практична вигода буде знівельована. Ситуацію може виправити системний підхід до реалізації принципів внутрішнього маркетингу, коли в розрізі особливостей сприйняття споживача підлаштовано весь комплекс маркетингу підприємства.

Якість – це не відсутність браку і не «долання очікувань». Якість – це відповідність стереотипу споживача тому, що таке «якісний продукт». Споживачі готові платити за певні якості, але їх надлишок, як і висока ціна, зводять нанівець усі зусилля, зокрема у сфері брендингу. Проте слід відзначити, що брендинг затребуваний тоді, коли просто «якості» недостатньо, коли потрібна робота на рівні цінностей, мотивів та ідеології.

Деякі українські компанії намагаються спиратися на слабкі місця конкурентів і вибудовувати таку якісну базу, що як мінімум приносила прибуток, а як максимум – дозволяла б проектувати у свідомість диференційовані образи і смисли. Поліпшення якості можуть бути ілюзорні, але якщо вони правильно сприймаються споживачем, ці ілюзорні поліпшення дадуть набагато більше реальних спроб змінити вже оптимізовані технології.

Як система, концепція внутрішнього маркетингу може становити собою диференційований вектор, спрямований на формування філософії якості в тривимірному вимірі: з погляду того, хто створює додану вартість в економіці, з погляду кінцевого споживача і з позиції громадської думки.

Нівелювання негативного впливу кризових явищ на українську економіку в середньостроковій перспективі можна домогтися саме за

рахунок поширення філософії якості як домінантного підходу під час створення доданої вартості будь-якого продукту (послуги). При цьому роботу слід проводити на всіх етапах створення продукту. І насамперед потрібно, щоб персонал підтримував цю ідею, мотивуючи себе до якісного виконання своїх обов'язків не тільки в межах заданої компетенції, але й у контексті командної роботи. Якщо працівник зацікавлений лише у виконанні своїх безпосередніх функцій, а інша частина виробничого процесу його не турбує, виникають численні проблеми на суміжних ділянках, що рано чи пізно позначається на якості готової продукції.

Громадська думка також здатна бути провідником культури якості, оскільки завдає безпосереднього впливу на сприйняття показників якості. Зрештою саме суспільство визначає той рівень якості життя, що для нього є прийнятним. Наприклад, у розвинутих країнах високо цінується час, що вивільнюється завдяки використанню певних товарів, які полегшують життя, а також екологічні характеристики споживаних продуктів. У країнах, що розвиваються, більше звертають увагу на характер економічної вигоди від купівлі якогось товару.

Висновки з даного дослідження. Визначено, що організаційне середовище на основі концепції внутрішнього маркетингу має інтегрувати сукупність субкультур, які спочатку можуть не корелювати з ментальністю персоналу. Це культура «процесного управління» (матрична структура), що припускає управління потоками створення цінності, культура «усунення втрат» за рахунок розгортання (упровадження) методів бережливого виробництва, культура неперервного саморозвитку і досягнень, культура управління ризиками.

Реалізація концепції внутрішнього маркетингу здатна нарощувати соціальний капітал у цілому за рахунок збільшення якості праці, підвищення якості життя, поліпшення якості споживання. За допомогою внутрішнього маркетингу можна стимулювати розвиток виробництва, визначаючи спектр

альтернатив і, таким чином, оптимізуючи витрати виробництва.

Перспективи подальших розвідок. Формат управління сучасним підприємством та бізнесом сьогодні стає соціально орієнтованим. Соціальна складова, як і маркетингова, набуває обов'язкового характеру «соціальної» пропаганди підприємства, допомагає завойовувати нові ринки, споживачів і кваліфіковані кадри. У подальшому плануємо більш докладно дослідити соціальну складову.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Герасимов Б. Н. Развитие функциональной структуры организации: монографія / Б.Н.Герасимов. – Самара: СГЭА, 2003. – 164 с.
2. Головкова Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: монограф. / Л.С. Головкова. – Запоріжжя: КПУ, 2009. – 339 с.
3. Деминг У. Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами : монографія / У.Э. Деминг. –М: Альпина Паблишер, 2014. – 417 с.
4. Коровський А. В. Еволюція людського фактора економіки та проблеми його формування: монографія / А.В. Коровський.– К.: КНЕУ, 2004. – 184 с.
5. Маркетинг та менеджмент: методи, моделі та інструменти: монографія / [Р.М. Лепа, Д.В. Солоха, С.В. Коверга та ін.]. – Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім», 2012. – 250 с.
6. Розвиток маркетингу в умовах глобалізації: сучасні тенденції та перспективи: монографія / за ред. проф. Р.В. Федоровича – Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015. – 411 с.
7. Сиченко В. Г. Управління якістю продукції :монограф. / В.Г. Сиченко, О.П. Ткаченко; за заг. редакцією Сиченка В.Г. – К. :Віче, 2006. – 576 с.
8. Стаут Л. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / Л. Стаут [пер. англ.] – М. : Добрая книга, 2006. – 536 с.
9. Тамберг В. Бренд. Боевая машина бизнеса / В.Тамберг, А.Бадьин. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 240 с.

Statement of the problem. Many domestic companies are trying to create a competitive high-quality goods on the technological basis of the previous generation, positioning it in the global market, or creating such a proposal, which possesses no advantages, other than price, and gives the product the highest possible amount of relevant consumer benefits. All of this contributes to higher added value product.

Urgency. The situation the fact that the top management of some companies

live with illusions about the quality (price) advantage of the goods of their manufacture, do not understand the reasons for the gradual washout own niche. This position does not take into account the main criterion of any business Corporation – maximum satisfaction of customer needs. Marketing quality enables manufacturers locally to adjust to the perception of consumers and not only. Proper organization of work in the field of marketing of quality allows to achieve significant financial results.

The purpose of the article and our task is to define internal marketing as a mechanism of personnel management and the quality of the enterprise, as well as providing suggestions for improving the process.

Summary. Defining tasks to ensure a certain level of performance for departments, business processes or source indicators, need to rely on dominant type of motivation in the company or in one that is desirable and the target. In the latter case, it may determinates ambitions and/or personal qualities of the head, the specifics / market (segment), organizational culture, existing or acquired.

The transformation of one dominant type of motivation to another is very a difficult task that requires the focused efforts of management. However, if that market demands – there is no other way. Use (cultivation) motivation of employees does not meet the requirements of the market – an obvious impasse. Exit – the transition to the organizational culture, which gives the required efficiency. Through the change of incentive systems, recruitment of staff, their training, promotion, etc.

Conclusions and outcomes. Thus it is determined that the organizational environment based on the concept of internal marketing is to integrate a set of subcultures, which at first may not correlate with the mentality of the staff: the culture of "process management" (matrix structure) that requires the management of value streams, culture "eliminating losses" due to deployment (implementation) of the methods of lean manufacturing, culture of continuous self-development and achievements, a culture of risk management.

The implementation of the concept of internal marketing have the potential to build social capital in General by increasing the quality of labor, quality of life, improve the quality of consumption. Using internal marketing to stimulate the development of production, determining the range of alternatives and, thus optimizing production costs.

The format of modern enterprise management and business today it is becoming socially oriented. The social component, and marketing, becomes binding "social" propaganda of the enterprise, helps to win new markets, customers and skilled personnel.