

ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

ТРЕТЬЯК Олена Петрівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Харківського національного економічного університету

УДК 331.108

Рассмотрена сущность внутреннего маркетинга, на основе чего определены его перспективы и возможности использования в качестве инструмента повышения эффективности деятельности предприятия, в целом, и трудового потенциала, в частности. Доказана необходимость более полного вовлечения работников в организацию деятельности предприятия и обслуживание конечных потребителей. Исследованы подходы к формированию системы внутреннего маркетинга, установлены ее компоненты и охарактеризовано их влияние на эффективность использования трудового потенциала на предприятии.

Ключові слова: маркетинг взаємовідносин, внутрішній маркетинг, персонал, трудовий потенціал, якість обслуговування, стандарти обслуговування, мотивація, підвищення кваліфікації, корпоративна культура.

Постановка проблеми

Функціонування підприємства можливе за умов наявності достатнього ресурсного потенціалу, який являє собою сукупність ресурсів, що є в розпорядженні підприємства у необхідній кількості та відповідної якості. Ефективність реалізації ресурсного потенціалу багато в чому залежить від спроможності працівників і менеджерів оптимально використовувати ресурси для виробництва товарів (послуг). Однією зі складових ресурсного потенціалу підприємства є трудовий потенціал, він є одним з найбільш важливих складових економічних ресурсів у цілому, оскільки ефективність його вико-

ристання на підприємстві визначає результативність господарської діяльності, сприяє підвищенню його конкурентоспроможності, забезпечує отримання прибутку. Ефективне використання трудового потенціалу підприємств, забезпечуючи їх стабільний розвиток, обумовлює економічне зростання економіки в цілому. Але недостатньо мати потужний трудовий потенціал на підприємстві, тобто достатньої кількості висококваліфікованих, із необхідним рівнем освіти, досвідчених, старанних працівників. Для отримання високого результату їх діяльності необхідно постійно стимулювати працівників та забезпечувати для цього необхідні умови. Інструментом підвищення ефективності трудового потенціалу є внутрішній маркетинг, правильна організація якого дозволить оптимізувати процеси всередині підприємства, при цьому працівники підприємства розглядаються як внутрішні клієнти, потреби яких повинні задовольнятися поряд із потребами зовнішніх клієнтів – покупців продукції чи послуг підприємства.

Аналіз останніх публікацій

Теоретичні аспекти внутрішнього маркетингу почали формуватися з 1970-х років, на їх розвиток суттєвий вплив справили американська та європейська школа, які заклали основи даної концепції. Активний розвиток внутрішнього маркетингу прийшовся на 1990-ті роки, про що свідчать чисельні публікації [2, 6, 7, 9], науковий пошук продовжується і зараз. При цьому значну

увагу розвитку теоретико-методичних засад організації внутрішнього маркетингу приділяють українські та російські вчені, серед яких слід відзначити публікації Амеліної Н.В. Войчака А.В., Кассина К.П., Окуневої О.В., Пантелєєвої О. К., Решетнікової І. Л., Романової Л. В. [10-15]. Незважаючи на достатньо широке висвітлення у наукових працях теоретичних аспектів внутрішнього маркетингу, практичних прикладів його організації та запровадження на підприємствах, майже не вивчався вплив інструментів внутрішнього маркетингу на ефективність використання трудового потенціалу підприємства.

Мета дослідження

Проаналізувати концептуальні підходи до розуміння сутності внутрішнього маркетингу та формування його компонентної системи. Дослідити та обґрунтувати позитивний вплив компонентів системи внутрішнього маркетингу на підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

Виклад основного матеріалу

У сучасних складних умовах господарювання відбувається постійний розвиток інструментів та концепцій маркетингу. Фахівці з маркетингу вже довели ефективність застосування концепції маркетингу взаємовідносин, яка виходить за межі просто формування та реалізації маркетингової програми, акцент ставиться на комунікації, які спрямовані на встановлення довготривалих партнерських взаємовідносин з усіма учасниками процесу купівлі-продажу, до яких, крім, безпосередньо, споживачів, посередників, постачальників, відносяться і працівники підприємства. Реалізація концепції маркетингу взаємовідносин передбачає розподілення маркетингу на зовнішній та внутрішній. Якщо зовнішній маркетинг спрямовується на забезпечення ефективної взаємодії із суб'єктами ринку, головними із яких є постійні та потенційні клієнти, то внутрішній маркетинг дозволяє вирішити питання організації діяльності на підприємстві, підбору та навчання персоналу, сформувати корпоративну культуру, а найголо-

вніше – виховати у працівників патріотичне ставлення до компанії, товару, що виробляється, бренду.

На сьогоднішній день у світі ще не сформувалося єдиного погляду на сутність та компоненти внутрішнього маркетингу. Професор університету Лафборо (Англія) Mohammed Rafiq внутрішній маркетинг розглядає як приваблення, розвиток, мотивація та утримання кваліфікованих працівників через пропозицію роботи як продукту, що задовольняє їх потреби [3]. Більш повне та точне визначення наводять Sebastian Theopold, Marc Schacherer, вони розглядають його як планові зусилля використання маркетингових методів з переорієнтації, погодження, мотивування до перехресно-функціональної інтеграції працівників за для ефективного здійснення стратегії зміни для того, щоб забезпечити задоволення клієнта через філософію створення мотивованих і клієнтоорієнтованих співробітників [8]. В обох випадках автори наголошують на необхідності активізації включення працівників у процес роботи, у тому числі через налагодження взаємовідносин із керівництвом, при цьому дієвим методом впливу вважається саме мотивування.

Відомі вітчизняні вчені, Войчак А.В., Решетнікова І. Л. відзначають, що внутрішній маркетинг націлений на контактний персонал фірми і призначений для створення таких мотиваційних та організаційних умов праці, які б активно сприяли функціональній якості обслуговування [13]. Їх підхід обґрунтовує необхідність створення системи взаємовідносин організації з персоналом, оскільки вважається, що підвищенню задоволеності клієнтів сприятиме якість роботи працівників, підвищення якої можна добитися у разі визнання останніх внутрішніми клієнтами та створенні усіх необхідних умов для задоволення їх потреб. Позицію необхідності формування робочої обстановки і діяльності, які б мотивували персонал до свідомого відношення до клієнтів, дотримується й Л. В. Романова [15]. Вона також відзначає, що вимогами сьогодення є досягнення рівнозначності у відношеннях як до зовнішніх клієнтів, так і до співробітників підприємства, з чим слід абсолютно узгоди-

тися, оскільки без внутрішньої взаємодії навіть великі інвестиції у комунікації та організацію збуту продукції можуть не дати очікуваного результату без докладання зусиль працівників з просування продукції.

На увагу заслуговує визначення Пантелеєвої О. К., яка розглядає систему внутрішнього маркетингу як сукупність методів інтеграції інструментів маркетингу та управління людськими ресурсами, що дозволяє формувати в співробітниках щирі прихильність бренду своєї компанії, переконати, щоб кожен співробітник розумів взаємозв'язок між тим, що робить він сам і компанія в цілому для задоволення запитів клієнтів і максимізації на цій основі фінансових результатів бізнесу [14].

Аналіз публікацій російських та вітчизняних учених показав, що вони внутрішній маркетинг сприймають, переважно, як систему взаємовідносин організації з персоналом, у той же час західні науковці розглядають його значно ширше, як найменше у трьох аспектах: як систему взаємовідносин організації з персона-

лом, як внутріфірмову філософію ринкової орієнтації, як практичну реалізацію нової стратегії організації (або коригування старої).

Таким чином, внутрішній маркетинг – багатоаспектне поняття. На нашу думку, він поряд із вище зазначеними напрямками виступає також, як: 1) інструмент інтеграції маркетингової та кадрової функції, що сприяє налагодженню взаємовідносин із внутрішніми клієнтами – працівниками, 2) система управління попитом на продукт чи роботу через використання традиційного комплексу зовнішнього маркетингу та специфічних елементів внутрішнього маркетингу; 3) як внутрішній сегмент ринку, основу його складають працівники, які мають бути проінформовані, підготовлені, мотивовані для досягнення цілей діяльності підприємства; 4) як соціальний процес.

Теоретичний аналіз сутності внутрішнього маркетингу та представлених у хронологічній послідовності підходів до формування системи внутрішнього маркетингу дозволяє зробити такі висновки:

Таблиця

Підходи до формування структури системи внутрішнього маркетингу*

Автор	Компоненти системи внутрішнього маркетингу
Berry and Parasuraman (1985) [5]	Навчання й розвиток персоналу, нагороди, бачення компанії
Gronroos (2000) [1]	Навчання, управління і внутрішні відносини, внутрішні зв'язки та інформаційна підтримка, управління людськими ресурсами, зовнішні відносини, систем і технологічна підтримка підвищення по службі
Norizan M. Saad, Pervaiz K. Ahmed, Mohammed Rafiq (2002) [4]	Стратегічні нагороди, внутрішні комунікації, навчання і розвиток, організаційна структура, вище керівництво, фізичне середовище, відбір та формування кадрів, міжфункціональна координація, системи стимулювання, розширення прав і можливостей, зміни процесів
Амелина Н.В. (2008) [10]	Організаційна структура управління; фахівці з маркетингу належної кваліфікації; завдання, права та відповідальність в системі управління маркетингом; умови для ефективної роботи співробітників маркетингових служб; інформаційна система маркетингу; ефективна взаємодія маркетингових служб з іншими службами організації; система маркетингового контролю
Касін К.П. (2009) [11]	Вимірювання задоволеності зовнішніх і внутрішніх клієнтів, стандартизація обслуговування, програма контролю, навчання персоналу, система мотивації персоналу, корпоративна культура і PR сервісу

1) внутрішній маркетинг став невід'ємною складовою маркетингової діяльності ринково орієнтованого підприємства, мета якого полягає у завоюванні та утриманні зовнішніх споживачів через задоволення потреб внутрішніх споживачів;

2) найбільш часто серед компонентів внутрішнього маркетингу виділяють навчання, мотивацію та внутрішні комунікації, саме ці компоненти можна вважати основними та обов'язковими для ефективної системи внутрішнього маркетингу;

3) розвиток поглядів на систему внутрішнього маркетингу продовжується, оскільки немає єдиного погляду, причому в наступних періодах компоненти уточнюються, а кількість їх збільшується;

4) серед наведених поглядів компонентна структура Касіна К.П представляється найбільш оптимальною, вона включає основні елементи, а також, на відміну від інших підходів, містить такий важливий компонент, як вимірювання задоволеності зовнішніх і внутрішніх клієнтів, запровадження до системи внутрішнього маркетингу якої дозволить отримувати необхідну для прийняття маркетингових рішень інформацію відносно задоволеності працівників підприємства та кінцевих споживачів;

5) пропозиції щодо компонентної структури внутрішнього маркетингу не можуть бути строго регламентованими для всіх підприємств, вони повинні носити рекомендаційний характер щодо обов'язкових компонентів та методичний, на основі якого на кожному конкретному підприємстві з урахуванням його особливостей та специфіки ринку має формуватися система внутрішнього маркетингу;

6) оптимальна та дієва система внутрішнього маркетингу поряд із досягненням основної мети – нарощування обсягів виробництва та продажу, збільшення прибутку, сприятиме підвищенню ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

Слід відзначити, що організація внутрішнього маркетингу на підприємстві на новий рівень важливості виводить значення такого ресурсу підприємства як трудовий потенціал. Його мета при цьому полягає у формуванні мотивованого і клієнтооріє-

тованого персоналу шляхом використання сучасних інструментів внутрішнього маркетингу і принципів менеджменту, що у сукупності дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів на підприємстві (рис.).

Розглянемо більш докладно вплив інструментів та засобів внутрішнього маркетингу на формування та використання трудового потенціалу підприємства. Склад та структура трудового колективу, якість виконання функцій та обов'язків залежатимуть від системи відбору та формування кадрів. Високих результатів діяльності підприємство може очікувати лише за умов повної комплектації штату, при цьому працівники мають відповідати освітньо-кваліфікаційним вимогам, мати досвід роботи, відповідні особисті якості (бути комунікабельним, активним, ініціативним, порядним тощо). На більшості підприємствах функцію відбору та набору кадрів виконує відділ кадрів чи служба кадрів, для успішного виконання функцій застосовується кадровий маркетинг. При цьому проводять дослідження внутрішнього та зовнішнього ринку праці, вивчають попит та пропозицію за окремими професіями, здійснюють пошук джерел залучення персоналу, визначають можливість підвищення кваліфікації, формулюють вимоги та критерії відбору претендентів, обирають засоби залучення персоналу, досліджують задоволеність працівників підприємства. Необхідною умовою ефективною кадрової роботи з найму є формування позитивного іміджу підприємства в очах потенційних працівників, важливо, щоб фахівці із достатнім досвідом роботи, високим рівнем кваліфікації виявили бажання працювати на підприємстві й звернулися до кадрової служби, чим більшим буде вибір із кількості претендентів, тим більш якісною буде робота з відбору та найму працівників. Відповідність набраних працівників вимогам за рівнем освіти, кваліфікацією, виконуваним обов'язкам, особистим якостям забезпечить необхідний рівень кількісного та якісного складу та структури штату працівників підприємства, здатного вирішувати поставлені завдання та досягати цілей діяльності й розвитку підприємства.



Рисунок - Вплив компонентів внутрішнього маркетингу на підвищення ефективності використання трудового потенціалу*

*Складено автором

Серед найбільш важливих критеріїв вибору підприємства потенційними працівниками є імідж підприємства, його репутація, а також фактор фінансової мотивації, що обумовлює необхідність не тільки використання оптимальної системи оплати праці, а й системи мотивації та нагород. Враховуючи важливість цього аспекту, у процесі не тільки формування, а й використання трудових ресурсів підприємства, серед компонентів внутрішнього маркетингу особливої уваги заслуговує формування системи мотивації. У цьому аспекті проявляється високий рівень зв'язку внутрішнього маркетингу і менеджменту підприємства. Система мотивації потрібна для підтримки бажання у працівників краще виконувати свої обов'язки, більш повно розкривати та реалізовувати свій потенціал, підвищувати результати діяльності. Диференційована система мотивації створює умови конкуренції між працівниками, що ще більш стимулюватиме їх до покращення своїх показників. Система моти-

вації обов'язково має передбачати нагороди працівникам, які сприятимуть зростанню відчуття потрібності працівника, визнання його успіхів, що стимулюватиме його до ще кращих результатів у майбутньому. Одним із позитивних проявів системи мотивації на ефективність використання трудового потенціалу є інтенсифікація праці, завдяки чому підвищується продуктивність праці.

Стрімкий розвиток НТП, активізація інноваційної діяльності на підприємствах, розвиток інформаційних та телекомунікаційних технологій, поява нових професій обумовлюють необхідність перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу. А той факт, що одним із принципів сучасної європейської освіти, який активно пропагандується в Україні, є безперервна освіта, навчання протягом життя, що вимагає від працівників систематичного підвищення кваліфікації, набуття нових знань, самодосконалення. У цьому аспекті підприємства мають допомагати своїм працівникам,

показуючи зацікавленість у їх розвитку, створюючи умови та надаючи можливості підвищення кваліфікації. Поряд із запровадженням стандартів обслуговування, підвищення кваліфікації працівників сприятиме зростанню якості товарів та послуг, рівня обслуговування, що у сукупності призведе до утримання постійних споживачів, лояльних до товарів та послуг підприємства, й приваблення нових споживачів, перетворюючи їх на лояльних. У свою чергу, зростатиме попит на товари та послуги підприємства, що обумовить необхідність збільшення обсягів їх виробництва. З одного боку, це призведе до зростання продуктивності праці, що сприятиме підвищенню ефективності використання трудового потенціалу підприємства, а з іншого – забезпечить стабільний розвиток підприємства, підвищить його конкурентоспроможність, зміцнить положення на ринку тощо.

У межах реалізації головної мети внутрішнього маркетингу, яка полягає у вихованні, перш за все, клієнтоорієнтованих працівників, розробляються та запроваджуються стандарти обслуговування. Саме через них реалізується концепція внутрішнього маркетингу, підґрунтям якої є досягнення високого рівня задоволеності зовнішніх споживачів, який залежить від якості роботи працівників підприємства та рівня їх задоволеності. Пряма залежність проявляється у тому, що коли працівники будуть знати, що вони потрібні та їх високо цінують, вони будуть більш відповідально ставитися до своїх обов'язків й намагатися краще здійснювати обслуговування споживачів, що сприятиме зростанню якості обслуговування.

Ефективність використання трудового потенціалу у значній мірі залежить від організації процесів на підприємстві, на неї впливають організаційна структура підприємства, взаємоузгодженість та взаємовплив діяльності відділів та служб підприємства, налагодження комунікацій між ними, повноцінний інформаційний обмін. Все це вимагає використання внутрішнього маркетингу для оптимізації процесів на підприємстві, спрямованого на підвищення ефективності взаємодії окремих працівників, відділів та служб, запобігання конфлік-

тів, своєчасність виконання завдань. Тим більш високою буде ефективність процесів на підприємстві, чим більш злагодженими та керованими будуть дії усіх працівників у сукупності та вищою їх зацікавленість у кінцевому результаті.

Невід'ємною частиною процесу внутрішнього маркетингу є корпоративна культура. Внутрішній маркетинг має охоплювати усіх співробітників. Кожний співробітник, незалежно до якої ланки він відноситься, яку роботу виконує, взаємодіє безпосередньо з клієнтом чи ні, має розуміти й чітко знати місію та ідеологію підприємства, мету та завдання його діяльності, цінності марки підприємства та його продукції, користуватися нею та кваліфіковано пропонувати її іншим. Отже, особливо важливим є виховання у працівників прихильності, патріотичного відношення до підприємства, його продукції, бренду. Все це стало ключовим моментом збільшення задоволеності зовнішніх споживачів.

Висновок

Внутрішній маркетинг шляхом оптимізації та підвищення ефективності використання ресурсів, в даному випадку трудових, дозволяє перетворити наявні можливості у реальний дохід. Запровадження внутрішнього маркетингу відбувається через трансформацію «просто працівників» у внутрішніх споживачів, потреби, бажання та рівень задоволеності яких повинні систематично вивчатися для пошуку інструментів внутрішнього маркетингу, які дозволили б підвищити цінність та задоволеність працівників підприємства. Внутрішній маркетинг, перш за все, має мотивувати, стимулювати, надихати, виховувати працівників на всіх ланках управління для забезпечення більш високого рівня обслуговування зовнішніх споживачів через підвищення власної задоволеності.

Література

1. Gronroos, C., 2000. Service Management and Marketing: Customer Relationship Management Approach. Lexington Books, Lexington, MA.
2. Lings Ian N. Balancing Internal and External Market Orientations / Ian N. Lings //

АНОТАЦІЯ

Розглянуто сутність внутрішнього маркетингу, на основі чого визначено його перспективи та можливості використання у якості інструмента підвищення ефективності діяльності підприємства, в цілому, та трудового потенціалу, зокрема. Доведено необхідність більш повного залучення працівників в організацію діяльності підприємства та обслуговування кінцевих споживачів. Досліджено підходи до формування системи внутрішнього маркетингу, виявлено її компоненти та охарактеризовано їх вплив на ефективність використання трудового потенціалу на підприємстві.

J. of Marketing Management. – 1999. – № 15. – P. 239–263.

3. Mohammed Rafiq. Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension / Mohammed Rafiq, Pervaiz K. Ahmed //J. of Services Marketing. – 2000. – Vol. 14. – № 6. – P. 449 – 462.

4. Norizan M. Saad, Pervaiz K. Ahmed, Mohammed Rafiq INTERNAL MARKETING: USING MARKETING-LIKE APPROACHES TO BUILD BUSINESS COMPETENCIES AND IMPROVE PERFORMANCE IN LARGE MALAYSIAN CORPORATIONS/Asian Academy of Management Journal, Vol. 7, No. 2, 27–53, July 2002

5. Parasuraman, A. Zeithmal, V.E. And Berry, L.L, (1985), A Conceptual Model Of Service Quality And Its Implications For Future Research, Journal Of Marketing, 49(4): pp. 41–50.

6. Piercy, N. and Morgan, N. (1991) Internal marketing – the missing half of the marketing programme. Journal of Long Range Planning 24, 82–93.

7. Rafiq, M. and Ahmed, P. K. (1993) 'The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resources management', Journal of Marketing Management, Vol. 9, No. 3, pp. 219–232.

8. Sebastian Theopold, Marc Schacherer Internal marketing: review on a broadened concept and its operationalisation// [Електронний ресурс]. — Режим до-

ступу: <http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=j.%20of%20marketing%20management%20internal%20marketing&source=web&cd=12&ved=0CDIQFjABOAO&url=ftp%3A%2F%2Fdonnees.admnt.usherbrooke.ca%2FMar851%2FZ-AUTRES%2520ARTICLES%2520FRENDEMENT%2520DU%2520MARKETING%2520FInternal%2520marketing%2520-%2520A%2520review%2520on%2520a%2520broadened%2520concept%2520and%2520its%2520operationalisation.doc&ei=tYKrUK6TA-Pi4QTVioHICg&usg=AFQjCNGmKS4zoAN2FypAX-j9IK7oNIY3bA>

9. Varey Richard J. A Model of Internal Marketing for Building and Sustaining a Competitive Service Advantage / Richard J. Varey // J. of Marketing Management. – 1995. – № 11. – P. 41–54.

10. Амелина Н.В. Формирование системы внешнего и внутреннего маркетинга промышленного предприятия: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05/ Н.В. Амелина – Курск, 2008. – 24 с.

11. Кассин К.П. Внутренний маркетинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг гостеприимства: : Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / К.П. Кассин – Москва, 2009. – 26 с.

12. Окунева О.В. Генезис концепції внутрішнього маркетингу/[Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://economy.kpi.ua/files/files/68_kpi_2011.doc.

13. Павленко А.Ф. Маркетинг: підруч. / А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак та ін. – К.: КНЕУ, 2008. – 600 с.

14. Пантелеева Е.К. Методические основы построения системы управления внутренним маркетингом в российских компаниях: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Е.К. Пантелеева – Москва, 2011. – 28 с.

15. Романова Л. В. Маркетингове управління як стратегічний напрям розвитку промислових підприємств/[Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ir.kneu.kiev.ua:8080/bitstream/2010/1281/1/Romanova.pdf>.