

УДК 658.8.007

Венгерова О.В.кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу,

Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій

**СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ
В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ**

У статті досліджено еволюцію теорії внутрішнього маркетингу, розглянуто взаємозв'язок маркетингу та менеджменту. На підставі досліджень різних наукових шкіл маркетингу встановлено, що ця концепція пройшла три ключові етапи свого розвитку – від традиційного маркетингу, що застосовувався до персоналу, до сучасного маркетингу «8Р». Проведено критичний аналіз визначень поняття «внутрішній маркетинг». Установлено, що більшість науковців розглядає цей вид маркетингу однобоко. Запропоновано власне визначення поняття «внутрішній маркетинг», яке на відміну від наявних підкреслює, що у складі цієї багатоаспектної категорії міститься симбіоз взаємопов'язаних маркетингових та управлінських інструментів і методів. Розроблено схему процесу формування лояльності клієнтів за допомогою внутрішнього маркетингу, визначено суб'єкти та об'єкти цього процесу.

Ключові слова: внутрішній маркетинг, персонал, лояльність, клієнтоорієнтована стратегія, внутрішній маркетинг-мікс «8Р», маркетинг-менеджмент.

**СУЩНОСТЬ И РОЛЬ ВНУТРЕННЕГО МАРКЕТИНГА
В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ****Венгерова Е.В.**

В статье исследована эволюция теории внутреннего маркетинга, рассмотрена взаимосвязь маркетинга и менеджмента. На основании исследований разных научных школ маркетинга установлено, что эта концепция прошла три ключевых этапа своего развития – от традиционного маркетинга, который применялся к персоналу, до современного маркетинга «8Р». Проведен критический анализ существующих определений понятия «внутренний маркетинг». Установлено, что большинство ученых рассматривают этот вид маркетинга однобоко. Предложено собственное определение понятия «внутренний маркетинг», которое в отличие от существующих подчеркивает, что в составе этой многоаспектной категории содержится симбиоз взаимосвязанных маркетинговых и управленческих методов и инструментов. Разработана схема процесса формирования лояльности клиентов с помощью внутреннего маркетинга, определены субъекты и объекты этого процесса.

Ключевые слова: внутренний маркетинг, персонал, лояльность, клиентоориентированная стратегия, внутренний маркетинг-микс «8Р», маркетинг-менеджмент.

**ESSENCE AND ROLE OF INTERNAL MARKETING
IN THE PROCESS OF CLIENT LOYALTY FORMATION**

Venherova O.

In the article the evolution of «internal marketing» theory is studied and the relation of marketing and management is considered. Based on studies of different scientific schools of marketing it found that this concept has passed through three key stages of their development - from traditional marketing, which is applied to the staff, to «8P» modern marketing. It was found that the majority of scientists see this kind of marketing one-sided. The author of the article suggested his own definition of the concept of «internal marketing», which, in contrast to the existing stresses, that as part of this multi-faceted category contains a symbiosis of related marketing and management methods and tools. The scheme of the formation of client loyalty by means of internal marketing, subjects and objects of the process are determined.

Keywords: internal marketing, personnel, loyalty, client-oriented strategy, internal marketing-mix «8P», marketing-management.

Постановка проблеми. Більшість сучасних вітчизняних компаній, функціонуючи в нових умовах господарювання, намагаються застосовувати старі методи маркетингу та менеджменту. Незважаючи на те що всі компанії в розвинутих країнах визнали доцільність використання CRM-технологій та інструментів Marketing Relations, в Україні на практиці такі технології та інструменти застосовуються вкрай рідко. Це пов'язано з небажанням більшості українських підприємств усвідомити й прийняти зміни, які відбуваються на ринку.

Основні проблеми в управлінні персоналом лишаються одними й тими ж: недостатньо уваги приділяється мотивації персоналу, його навчанню та розвитку. Мотивація більшістю керівників сприймається як сама по собі наявна, яка підкріплюється страхом втратити робоче місце в період безробіття. Найчастіше мотиваційну роль відіграють економічні методи стимулювання, а саме преміювання, іноді без прив'язки до результату роботи.

Сучасна тенденція до зближення маркетингу та менеджменту, яка дала поштовх до появи так званого маркетинг-менеджменту, спонукає до сприйняття працівників своєї організації не лише як трудовий ресурс, але й як реальних та потенційних клієнтів. У світлі цього дослідження сутності та ролі внутрішнього маркетингу стають усе більш актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на велику кількість праць, які присвячені розкриттю сутності та ролі внутрішнього маркетингу, деякі аспекти цієї проблеми залишилися поза увагою науковців. Дослідженню сутності внутрішнього маркетингу було присвячено праці таких науковців, як Т. Ананьєва, О. Музика, О. Наумова, О. Окунєва, І. Решетнікова, М. Сагайдак, Н. Струпинська, О. Третяк та ін. При цьому єдиного підходу до визначення поняття «внутрішній маркетинг» не існує. Також малодослідженим лишається

процес формування лояльності клієнтів за допомогою внутрішнього маркетингу. Це спонукає до проведення подальшого наукового пошуку.

Постановка завдання. Мета статті – проаналізувати наявні підходи до сутності поняття «внутрішній маркетинг» та на підставі цього запропонувати своє визначення; розробити схему процесу формування лояльності клієнтів за допомогою внутрішнього маркетингу. Згідно з метою, було поставлено такі завдання:

- дослідити еволюцію теорії внутрішнього маркетингу;
- провести критичний аналіз наявних визначень поняття «внутрішній маркетинг»;
- запропонувати власне визначення поняття «внутрішній маркетинг» та схему процесу формування лояльності клієнтів за допомогою внутрішнього маркетингу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний маркетинг суттєво відрізняється від традиційного за концепцією «4Р». По-перше, сама концепція застаріла, адже існує «8Р», яка запропонована М. Сагайдаком [5]. По-друге, завдяки існуванню Інтернету споживачам стала доступна інформація щодо виробників та продукції, яка раніше була прихованою та коштувала дорого, що давало можливість продавцям вигравати не за рахунок дійсних конкурентних переваг своєї продукції, а за рахунок обмеженості інформації про її замінники.

О. Єранкін зазначає, що такі явища, як поява Інтернету та гіперконкуренція, викликали настання епохи індивідуалізації, коли кожна окрема проблема має єдине унікальне вирішення [1, с. 46]. Це означає, що застосування досвіду інших компаній для формування власної маркетингової політики можливе лише за умови уникнення сліпого копіювання. Тобто в умовах сьогодення можна робити одне й те саме, що й інші, але отримати нетотожний результат, який може бути негативним.

Як указує Ж.-Ж. Ламбен, сучасна маркетингова концепція не може ґрунтуватися на «дикому маркетингу», для якого характерне пристосування попиту до пропозиції, а не пропонування тих продуктів, які задовольняють попит найкращим чином [2, с. 51–52]. Сьогодні вже не продавець, а покупець є головним на ринку, саме останній визначає правила гри. Такий стан речей веде до зміни не лише сприйняття споживчої потреби як вектору спрямування виробничих та маркетингових зусиль, але й визнання вищим керівництвом організації нових правил та концепцій, що визначають умови гри на ринку. Йдеться про те, що новий маркетинговий підхід зумовлює появу нових управлінських концепцій та інтеграцію перших і других в єдине ціле.

Як один із різновидів вищезазначеної інтеграції можна розглядати внутрішній маркетинг. Еволюцію теорії внутрішнього маркетингу відображено в табл. 1.

Отже, з табл. 1 видно, що розвиток внутрішнього маркетингу відбувався повільно шляхом трансформації традиційного маркетинг-міксу «4Р» у сучасну концепцію внутрішнього маркетинг-міксу «8Р». Останній був запропонований

Таблиця 1. Еволюція розвитку теорії внутрішнього маркетингу

Період	Характеристика	Науковці
1970–1980-ті роки XX ст.	Методи традиційного маркетингу почали застосовуватися до персоналу підприємств	П. Ейглер, Е. Лангерд, В. Сейссер, С. Арбайт, К. Гронроос, Л. Беррі, Е. Гаммесон, Дж. Фліпо
1990–2000 рр.	Внутрішній маркетинг починає виокремлюватися в окрему теорію і розглядається як філософія розвитку персоналу	Н. Морган, Н. Пірсі, А. Парасураман, Л. Беррі, Р. Вері, Е. Гаммесон, М. Брун, М. Рафік, Ф. Котлер
2000 р. – по теперішній час	Формування концепції внутрішнього маркетинг-міксу «8Р», вивчення брендингу як предмета внутрішнього маркетингу. Формування лояльності персоналу до бренду. Визначення співвідношення внутрішнього та зовнішнього маркетингу	П. Ахмед, М. Рафік, А. Перваз, Ж.-Ж. Ламбен, І. Адізес, С. Дрейк, М. Галмен, С. Робертс, Ж.-Н. Капферер, Ф. Котлер

Джерело: розроблено автором за [5, с. 27–32]

М. Сагайдаком у 2016 р. і на відміну від відомого «7Р» (ціна, продукт, місце, просування, персонал, процес, фізичне оточення) включає в себе такий елемент, як пролонгована продуктивність послуги [5].

Внутрішній маркетинг тісно пов'язаний із менеджментом, адже його завдання полягає у формуванні відносин усередині компанії та управлінні ними для підвищення клієнтоорієнтованості роботи персоналу. Це певний синтез маркетингу та менеджменту, результат якого має втілюватися у зростанні лояльності клієнтів або споживачів. Деякі науковці схиляються до думки, що внутрішній маркетинг притаманний лише для сфери послуг. Але насправді його застосування матиме високу ефективність і для виробничих підприємств, адже думка працівників про свій бренд та його продукцію впливає на громадське ставлення до цих категорій.

Розглянемо визначення сутності поняття «внутрішній маркетинг», які запропоновано різними науковцями. Так, М. Сагайдак пропонує таке визначення: «Внутрішній маркетинг – це вид діяльності, за якого будуються взаємовигідні партнерські відносини у ланцюжку учасників, що створюють цінність «власник – топ-менеджер – персонал – клієнт», з метою задоволення потреб споживачів та досягнення ринкових і соціальних цілей підприємства» [5, с. 33]. Це визначення є містким і включає в себе як опис процесу цього виду діяльності, так і учасників та його кінцеву мету. При цьому немає вказівки, чи мають бути такі стосунки довготривалими.

О. Окунева наводить таку дефініцію поняття «внутрішній маркетинг»: «Сукупність маркетингових заходів та методів організаційного впливу, яка покладена в основу взаємовигідних відносин із персоналом у процесі реалізації маркетингової стратегії підприємства» [4, с. 52]. Це визначення більш конкретне, ніж попереднє, адже в ньому є уточнення, що внутрішній маркетинг є елементом саме стратегії, а не тактики маркетингу. При цьому не можна вважати, що внутрішній маркетинг є лише сукупністю методів організаційного впливу. Точнішим було б це визначення, якби замість «організаційного впливу» було вжито ширше поняття «управлінський вплив».

Внутрішній маркетинг є дворівневою системою, перший рівень якої виконує маркетингові функції, а другий – прийняття маркетингової стратегії іншими відділами компанії [3, с. 42]. Автори цього визначення розділяють персонал на тих, хто безпосередньо здійснює маркетингову діяльність, і тих, хто впливає на неї опосередковано. Такий погляд на внутрішній маркетинг відображає двоїстість його характеру та дає змогу глибше зрозуміти, яку роль відіграють різні категорії персоналу у формуванні маркетингової стратегії. Загалом можна сказати, що маркетинговий персонал, розробляючи маркетингову стратегію, визначає тип поведінки, який буде притаманний іншим категоріям персоналу компанії.

О. Третяк пропонує розглядати внутрішній маркетинг як багатоаспектне явище, яке водночас є: 1) інструментом інтеграції маркетингової та кадрової функцій; 2) системою управління попитом на певний продукт, послугу, роботу; 3) внутрішнім сегментом ринку, який складається з працівників компанії; 4) соціальним процесом [6, с. 180]. Дійсно, важко не погодитися з багатоаспектністю та складністю внутрішнього маркетингу, який має одразу низку управлінських та маркетингових функцій.

Досліджуючи генезис концепції внутрішнього маркетингу, О. Окунева розглядає зміну уявлень про це складне економічне поняття в різних наукових школах. Так, американська школа маркетингу послуг під внутрішнім маркетингом розуміє метод удосконалення персоналу для задоволення потреб клієнтів; американська школа маркетинг-менеджменту вбачає в ньому маркетингову діяльність, що є об'єктом менеджменту; скандинавська школа послуг розуміє під цією економічною категорією характеристику та потреби, що визначають організацію як партнера; британська школа маркетингу визначає внутрішній маркетинг як частину загальної системи задоволення потреб клієнтів; російська школа маркетингу сприймає внутрішній маркетинг як певне продовження процесу управління людськими ресурсами і застосуванням інноваційних технологій; українська школа маркетингу розуміє цю категорію як інструмент ефективною реалізації зовнішньої стратегії [4, с. 52–56].

Усі ці підходи до розуміння сутності внутрішнього маркетингу не суперечать один одному, а навпаки, ніби доповнюють. Кожна школа розглядає поняття «внутрішній маркетинг» із різних позицій, але сукупність цих поглядів дає змогу

зрозуміти глибинний зміст цієї категорії. Узагальнивши вищевикладене, можна запропонувати таке визначення поняття «внутрішній маркетинг»: це система, яка включає в себе сукупність методів, інструментів управлінського та маркетингового характеру, які спрямовані на задоволення потреб внутрішніх і зовнішніх клієнтів, реалізацію клієнтоорієнтованої стратегії компанії.

Запропоноване визначення на відміну від наявних підкреслює, що у складі цього багатоаспектного поняття міститься симбіоз взаємопов'язаних маркетингових та управлінських інструментів і методів. Ці методи спрямовані не лише на задоволення зовнішніх клієнтів компанії, але й на внутрішніх, які одночасно є й надавачами (виробниками), й отримувачами послуг (товарів). Але кінцева мета – реалізувати стратегію клієнтоорієнтованості, тобто сформуванню достатню кількість лояльних клієнтів, які забезпечать прибутковість діяльності компанії.

У рамках внутрішнього маркетингу важливим є не лише навчання персоналу, як правильно ставитися до клієнтів, щоб це сприяло формуванню їх лояльності до компанії. Необхідно чітко розуміти, що персонал – це теж потенційний клієнт, джерело формування інформації про компанію, а тому слід формувати лояльність до бренду компанії спочатку у внутрішньому середовищі (серед персоналу), а вже потім переносити процес формування лояльності на зовнішнє середовище. Процес формування лояльності клієнтів компанії за допомогою внутрішнього маркетингу відображено на рис. 1.

Отже, з рис. 1 бачимо, що спочатку вища управлінська ланка спільно з маркетинговим відділом розробляють клієнтоорієнтовану стратегію компанії – це не просто маркетингова стратегія, а загальна стратегія, якій підпорядковані всі процеси, управлінські ланки та персонал. Потім визначаються ключові напрями стратегії, тобто як саме буде реалізовано стратегію щодо внутрішніх та зовнішніх клієнтів.

Вища управлінська ланка та маркетинговий відділ впливають на середню та нижню управлінські ланки, з одного боку, з метою сформуванню у них лояльності до бренду компанії, а з іншого – навчити керівників цих ланок, використовуючи не лише управлінські, але й маркетингові інструменти, взаємодіяти з персоналом у рамках клієнтоорієнтованої стратегії. Своєю чергою, персонал, позитивно сприймаючи загальну клієнтоорієнтовану стратегію компанії за допомогою маркетингових інструментів, які розробляються маркетинговим відділом для зовнішніх клієнтів, формує лояльність останніх до компанії та її послуг (товарів). При цьому маркетинговий відділ опосередковано впливає на вертикальні та горизонтальні зв'язки всередині компанії, впроваджуючи концепцію клієнтоорієнтованості на всіх управлінських рівнях та у функціональних відділах.

Висновки з проведеного дослідження. Досліджено еволюцію теорії внутрішнього маркетингу. Встановлено, що ця концепція пройшла три ключові етапи свого розвитку – від традиційного маркетингу, що застосовувався до персоналу, до сучасного маркетингу «8P».

Проведено критичний аналіз наявних визначень поняття «внутрішній маркетинг». Розглянуто низку трактувань цього поняття різними науковими школами маркетингу та вітчизняними науковцями. Визначено, що більшість понять є досить зверхніми і не відображають багатоаспектності внутрішнього маркетингу.

Запропоновано власне визначення поняття «внутрішній маркетинг» та схему процесу формування лояльності клієнтів за допомогою внутрішнього маркетингу. На відміну від наявних, авторське поняття підкреслює, що у складі цієї багатоаспектної категорії міститься симбіоз взаємопов'язаних маркетингових та управлінських інструментів і методів. Особливість процесу формування лояльності клієнтів за допомогою внутрішнього маркетингу полягає в тому, що маркетинговий відділ опосередковано впливає на вертикальні та горизонтальні зв'язки всередині компанії, впроваджуючи концепцію клієнтоорієнтованості на всіх управлінських рівнях та у функціональних відділах.



Рис. 1. Процес формування лояльності клієнтів за допомогою внутрішнього маркетингу

Джерело: розробка автора

1. Єранкін О. Формування нової парадигми маркетингу в умовах глобалізації / О. Єранкін // *Маркетинг в Україні*. – 2008. – № 4. – С. 43–50.
2. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориєнтований на ринок. Стратегічний і операційний маркетинг : [учеб. пособ.] / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб. : Питер, 2007. – 800 с.
3. *Маркетинговий менеджмент : [підручник]* / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К. : Хімджест, 2008. – 720 с.
4. Окунєва О.В. Генезис концепції внутрішнього маркетингу / О.В. Окунєва // *Економічний вісник НТУ КПП*. – 2011. – № 7. – С. 50–58.
5. Сагайдак М.П. Внутрішній маркетинг підприємств сфери послуг : дис. ... доктора екон. наук : спец. 08.00.04 / М.П. Сагайдак. – К., 2016. – 401 с.
6. Третьяк О.П. Внутрішній маркетинг як інструмент підвищення ефективності використання трудового потенціалу на підприємстві / О.П. Третьяк // *Європейські перспективи*. – 2013. – № 5. – С. 178–184.

E-mail: angellm22@ukr.net