

К. О. Литвиненко

к.е.н., доц.

ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ

На ранній стадії свого розвитку більшість робіт з внутрішнього маркетингу фокусувалися на питанні мотивації та задоволеності найманих працівників. Термін «внутрішній маркетинг» вперше виникає у роботах Л. Беррі [1] і визначений як «розгляд працівників в якості внутрішніх споживачів, робочі позиції – як внутрішніх продуктів, що задовольняють потреби та бажання цих внутрішніх споживачів при вирішенні задач організації» [2, с. 65]. Ключовою тезою у даному підході є наступна: «щоб задовольнити споживача, фірмі необхідно спершу задовольнити працівника» [3,

с. 91]. Проте, даний підхід має ряд концептуальних недоліків. По-перше, на відміну від зовнішнього маркетингового контексту, «товар», який продають працівники, насправді може бути для них небажаним або навіть нести негативну корисність. По друге, на відміну від зовнішньої маркетингової ситуації, працівники навряд чи мають кілька «продуктів» на вибір». По третє, через договірний характер зайнятості, співробітник у підсумку може бути «примушений» приймати «продукти», які не бажає. І на останок, такий підхід суперечить одній з фундаментальних аксіом маркетингу, що зовнішні споживачі первинні.

Тому дана теорія знаходить свій розвиток у наступній фазі, що була здійснена завдяки роботам Крістіана Грьонруса [4]. Він розширив оригінальне визначення внутрішнього маркетингу з просто методу мотивації персоналу до клієнт спрямованості та орієнтації на продаж, пропонує активно використовувати маркетингову діяльність для досягнення цієї задачі та переосмислити внутрішній маркетинг як наступний: «на внутрішній ринок співробітників організації можна впливати більш ефективно і, отже, стимулювати клієнт спрямованість, орієнтацію на ринок та продажі за допомогою впровадження маркетингової діяльності, направленої в середину компанії» [4, с. 42]. Проте, концепція Грьонруса, подібно до ідеї Беррі, також фокусується на створенні у працівників орієнтації на споживача радше через процес впливу на співробітників, а не досягнення їх власної задоволеності та мотивації.

Початок третьої фази ознаменований усвідомленням багатьма авторами внутрішнього маркетингу як засобу імплементації стратегії компанії. Уінтер вважає, що роль внутрішнього маркетингу полягає у націленні, навчанні та мотивації персоналу до інституційних задач організації. Внутрішній маркетинг, на його думку, є процесом, завдяки якому персонал розуміє та визнає не лише цінність програми, а й своє місце в ній [5, с. 69].

На цьому етапі роль внутрішнього маркетингу як інструменту або методології реалізації стратегії компанії стає більш чіткою. Спочатку ця точка зору з'явилася в контексті надання послуг. Пізніше вона була узагальнена до будь-якого типу маркетингової стратегії. Згодом внутрішній маркетинг почав розглядатись як механізм зменшення департаменталізації та міжфункціонального тертя та подолання стійкості до змін.

Остання фаза розвитку приводить до висновку, що сфера діяльності внутрішнього маркетингу набагато ширша, ніж просто мотивація працівників та клієнт спрямованість. Дослідники внутрішнього маркетингу К. П. Ахмед та М. Рафік врахували останні трансформації в усвідомленні поняття внутрішнього маркетингу та дали йому наступне визначення: «це планові зусилля для подолання організаційного опору змінам та спрямування,

мотивація та інтеграція працівників до ефективної реалізації корпоративних та функціональних стратегій» [6, с. 220]. Це визначення включає в себе поняття, що будь-яка зміна стратегії, ймовірно, вимагатиме зусиль внутрішнього маркетингу для подолання організаційної інерції та мотивації працівників до необхідної поведінки. Крім того, оскільки деякі (включаючи маркетингові) стратегії, ймовірно, охоплюють декілька функціональних областей, даний процес, ймовірно, потребує міжфункціональної інтеграції.

Наведене вище визначення внутрішнього маркетингу враховує даний аспект та переводить акцент з концепції працівника як замовника або клієнта, – на завдання та заходи, які необхідно здійснити для ефективної реалізації маркетингових та інших програм для досягнення задоволеності клієнтів, визнаючи центральну роль працівників.

Список використаної літератури

1. Berry L. L. (1981). The Employee as Customer. *Journal of Retail Banking*. 1981. March. № 3. P. 25–34.
2. Sasser W. E. and Arbeit. S. F. Selling jobs in the service sector. *Business Horizons*. 1976. № 19. P. 61–65.
3. George W. R. The retailing of services – a challenging future. *Journal of Retailing*. 1977. Fall. № 3. P. 85–98.
4. Gronroos C. Internal marketing – theory and practice. *American Marketing Association's Services Conference Proceedings*. 1985. P. 41–48.
5. Winter J. P. Getting your house in order with internal marketing: a marketing prerequisite. *Health Marketing Quarterly*. 1985. Vol. 3. № 1. P. 69–77.
6. Rafiq M. and Ahmed, P. K. The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management*. 1993. № 9. P. 219–252.