СЕКЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 331

**РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕГО МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ
КАК СПОСОБ ПРЕОДОЛЕНИЯ ПОСЛЕДСТВИЙ КРИЗИСА COVID-19**

**Бычкова Марина Алексеевна
Котляревская Ирина Васильевна**

д.э.н., профессор
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина»

Аннотация: Статья посвящена роли внутреннего маркетинга в функционировании предприятия. Рассмотрена дефиниция внутреннего маркетинга, его историческое развитие в разрезе развития уровня потребностей внутреннего и внешнего потребителя. Определены проблемы, являющиеся результатом неразвитости внутреннего маркетинга на предприятиях. Описан один из этапов внедрения внутреннего маркетинга, доступный для компании во время кризиса.

Ключевые слова: Внутренний маркетинг, маркетинг, персонал, интегрированные маркетинговые коммуникации, кризис covid-19.

**DEVELOPMENT OF INTERNAL MARKETING LIKE A WAY TO
OVERCOME THE COVID-19 CRISIS**

**Bychkova Marina Alekseevna
Kotlyarevskaya Irina Vasilyevna**

Abstract: The article focuses on the role of internal marketing in the company. We have considered the definition of internal marketing, stages of development, which depend on needs levels of external and internal consumers. We have determined problems, which are because of the lack of internal marketing. Described one of stages of implementation of internal marketing.

Key words: Internal marketing, marketing, staff, integrated marketing communication, the crisis of covid-19.

На данном этапе жизни все страны столкнулись с пандемией коронавируса. Это привело к всеобщему кризису, причем не только в экономической, но и в социальной сфере.

По данным Human Development Report Office, COVID-19, нанесший удар здоровью, образованию и доходам населения, вызвал снижение человеческого развития во всем мире. Физическому и интеллектуальному потенциалу нанесен серьезный ущерб. Увеличение числа не посещающих учебные заведения, по прогнозам, достигнет уровня, наблюдавшегося в последний раз в 1980-х годах во время Великой депрессии [1].

Женщины оказались в наиболее уязвимом положении. Почти 510 миллионов женщин работают в самых кризисных секторах бизнеса: например, услуги по размещению и питанию, оптовая и розничная торговля, бизнес администрирование и др. Также, более чем 70% работников медицины – это женщины, на которых пришлось переработки, недостатки защитных средств и в целом нестабильность ситуации с пандемией[1].

По всему миру растет уровень безработицы. В России уровень безработицы вырос на 30% [2]. В мире сокращение совокупного рабочего времени составило 14% [1]. Это стало результатом снижения оплачиваемого рабочего времени, временных увольнений, а также отказов от поиска новой работы в целом. В результате ограничительных мер, введенных для борьбы с растущим числом случаев заболевания коронавирусом, в России, по оценкам правительства в начале мая, общая экономическая активность сократилась на треть с начала пандемии. Регионы сталкиваются с угрозой «самого высокого бюджетного дефицита» за последние два десятилетия из-за потери доходов вследствие экономического спада и падения цен на энергоносители [2].

Несомненно, сотрудники, с одной стороны, как внутренние потребители трудовой деятельности, а с другой стороны, как проводники товаров и услуг для внешнего потребителя, нуждаются в поддержке. И во многом важна поддержка не только материальная, но и психологическая.

В условиях пандемии коронавируса россияне стали чаще обращаться к психологам и психотерапевтам. Спрос на специалистов вырос на 69%, причем женщины обращаются за помощью чаще, чем мужчины. На долю первых приходится 79%, против 21% - мужчин [3]. Чаще всего люди ищут ответы на вопросы касательно пандемии, экономического кризиса и одиночества. Многие из-за изоляции столкнулись с дефицитом общения, повысился уровень тревожности.

Одной из причин роста стресса у людей может быть неразвитость внутреннего маркетинга в российских компаниях. Персонал не чувствует доверия к работодателям, он понимает, что его финансовое состояние, связанное с рабочим местом, не стабильно. Это приводит к тревожности, завязанной на чувстве незащищенности.

Для более комплексного понимания проблемы, обратимся к дефиниции внутреннего маркетинга.

Мы обращаемся к подходу определения внутреннего маркетинга как управленческой деятельности, направленной на удовлетворение потребностей персонала в труде посредством обмена [4]. Данный подход предполагает:

во-первых, перенесение акцента в изучении амбиций персонала из компетентностной доктрины в потребностную, предполагающую формирование способностей из потребностей работника;

во-вторых, удовлетворение потребительских требований второго субъекта трудовых отношений – работодателя, роль которого амбивалентна роли работника;

в-третьих, стадийность процесса развития и удовлетворения потребности в труде и ее форм, характеризующихся разным состоянием взаимодействия потребностей и способностей;

в-четвертых, организационное оформление внутреннего маркетинга как службы в департаменте маркетинга предприятия, предполагающей разработку совместных программ с HR-подразделением, совершенствующих управление на основе ценностей для удовлетворения потребностей персонала в труде и, в конечном счете, развитие отношений с внешними клиентами [4].

Мы сконцентрировались на том, какие последствия несет неразвитость внутреннего маркетинга на предприятии, а также на каких целях необходимо сконцентрироваться бизнесу, чтобы нивелировать последствия кризиса COVID-19.

Мы попробуем ответить на вопрос, на каком этапе проникновения маркетинга в воспроизводственный процесс мог зародиться внутренний маркетинг как неотъемлемая часть функционирования компании.

На первом этапе, в эпоху свободной конкуренции (до начала XX века), маркетинг выступал функцией торгового капитала и ограничивался контролем за сферой сбыта, в которой при помощи средств рекламы и развития торговой сети он навязывал товар покупателю. Маркетинг рассматривает человека как рационального эгоиста, стремящегося к максимизации полезности при

наименьших затратах. И хотя маркетинг изучает все более широкий круг элементов, составляющих внешнюю и внутреннюю среду индивида, все же анализ поведения последнего носит абстрактный характер, а сам индивид предстает пока только как пассивный субъект покупки, стремящийся к ценовой выгоде [5].

Если рассматривать потребности персонала в труде, можно предположить, что доминантой в них выступают базовые потребности (физиологический низший уровень) [7]. То есть имеются потребности в организации рабочего места, удобном режиме труда, при этом наиболее приоритетной является оплата труда.

На втором этапе (начало XX века до конца 50-х годов), с развитием товаризации предметов потребления, маркетинг проникает в сферу производства и начинает выступать не только функцией торгового, но и промышленного капитала, которая направлялась на активное создание спроса и агрессивное потребление. Спрос рассматривается как величина, зависящая от дохода покупателя. Со стороны маркетинга меняются подходы к изучению человека: он уже не только максимизирует полезность, но, опираясь на систему ценностных ориентаций, делает последовательный, не противоречивый выбор, предпочитая один товар другому. Человек в этих условиях предстает более осознанным и целенаправленным, однако, для маркетинга он остается не носителем сложной совокупности потребностей, а субъектом покупки, ориентирующимся на материальные ценности, экономическое благосостояние и защищенность [5].

Однако в разрезе профессиональных потребностей, подавляющее большинство все еще остается на физиологическом уровне. Несомненно, количество работников со следующими уровнями развития потребностей возрастает, и потому прежняя доминанта начинает ослабляться и переходит к более высокому социальному уровню. Для персонала становится важным профессиональное общение, хорошие отношения с коллегами, определенный престиж работы, при этом приоритетность оплаты труда начинает снижаться.

С конца 50-х годов производство достигло такого развития, при котором его ориентация только на конечный продукт недостаточна и для дальнейшего экономического прогресса необходима ориентация на удовлетворение потребностей. Начинается третий этап проникновения маркетинга в воспроизводство - потребительский. Маркетинг проникает в сферу потребления для систематического наблюдения за процессами в потребительской

деятельности человека. Здесь он предстает как субъект потребления, которому присущи сложная иерархия потребностей и совокупность ценностных установок, задающих определенные мотивы потребительского выбора. Поведение человека, осуществляющего поиск и переработку информации уже в меньшей степени рационально с экономической точки зрения. Он склонен к принятию не просто оптимального в рамках его дохода решения, а продуманного, не спонтанного выбора, основанного на системе постматериальных ценностей – социальных, гуманистических, эстетических и экологических ориентаций в жизнедеятельности [5].

На данном этапе целесообразно говорить о переходе доминанты к более высокому уровню развития потребностей в труде. Персонал нуждается в совершенствовании своих профессиональных знаний, в межличностном общении, во внимании и уважении других членов коллектива, а также в креативности и самовыражении.

В конце XX века в развитии маркетинга наблюдаются новые аспекты. В частности, глубоко изучив систему потребностей и поведения своих клиентов, фирмы стали ориентироваться не столько на привлечение новых клиентов, сколько на более полное удовлетворение существующих, тем самым обеспечивая эффективность собственного производства и увеличение выгоды для своих покупателей. Эти новые аспекты свидетельствуют о перерастании традиционного маркетинга в маркетинг партнерских отношений [5].

Главным аспектом развития индивидуализированных и психологизированных потребностей в концепции традиционного маркетинга стала их интеллектуализация; в концепции социально-этического маркетинга их развитие означает рационализацию материальных и доминирующий рост духовных потребностей, и, наконец, в последнее десятилетие XX века вплоть до сегодняшнего дня — потребности начали усложняться и комплексироваться [6].

Для роста эффективности производства за счет полного удовлетворения комплексированных потребностей рынка предприятия стали активно создавать стратегические альянсы, входить в деловые сети и на основе стратегического анализа проникать в систему не только сформированных, но и формирующихся потребностей.

Если на предыдущем этапе развития маркетинга знания о покупателе и рынке были сосредоточены у маркетолога, он стремился привлечь других сотрудников компании к участию в программах стратегического маркетинга, то

в маркетинге партнерских отношений информация о покупателях расположена на передней линии, где взаимодействуют покупатели и компания [6].

Именно на данном этапе у персонала доминантой выступает духовный (высший) уровень развития потребности в труде.

С развитием потребностей персонала, у предприятий появилась потребность в создании методов их удовлетворения. Персонал становится не просто рабочей силой, а равноправным участником внутренних и внешних отношений, и именно это приводит к формированию внутреннего маркетинга.

В российской действительности существует некоторое отставание в понимании и применении маркетингового подхода. Многие предприятия еще не до конца осознают появившуюся потребность как во внешнем, так и во внутреннем маркетинге. Последствия неразвитости внутреннего маркетинга представлены на рисунке 1.

Рис. 1. Последствия неразвитости внутреннего маркетинга

Мы разделили последствия по участникам экономики, на которых приходится воздействие. Итак, персонал, как внутренний потребитель трудовой деятельности сталкивается с главным – не все уровни его потребностей в труде организация удовлетворяет. Зачастую, у него отсутствуют возможности профессионального развития. Стоит уточнить, мы имеем в виду инициативу и помощь работодателя в профессиональном обучении, так как свободного от

работы времени, а также свободных финансовых ресурсов для самообразования у персонала, в особенности, в условиях кризиса, нет. У персонала отсутствует ощущение стабильности. Вместо того, чтобы быть мотивированным на качественное выполнение своей работы и эффективное взаимодействие с внешним потребителем, работники тревожатся за то, как сохранить прежний уровень потребления в семье при потере рабочего места. Цепной реакцией являются стрессы, депрессии и другие проблемы психологического характера.

Влияние оказывается и на внешнего потребителя. Он получает товары, не удовлетворяющие его потребности, сервис, не соответствующий его ожиданиям. В подобных условиях потребитель не то, что не может быть лоялен, он испытывает стресс от того, что не может почувствовать удовлетворение, перенося это не только в сферу личной жизни, но и в работу.

В ответ на это компания получает нелояльных сотрудников, которые не испытывают доверия к организации и абсолютно не мотивированы на достижение каких-либо результатов. В компании начинаются проблемы с введением инноваций, которым сопротивляется персонал. Таким образом, компания теряет не только потенциальных клиентов, но и реальных потребителей. Вся цепочка взаимосвязей приводит, во-первых, к низкому уровню конкурентоспособности бизнеса. А, во-вторых, сказывается на государстве, снижая эффективность экономического сектора, а также подрывая доверие к власти.

Исходя из вышеперечисленных проблем, было составлено дерево целей (рисунок 2), иллюстрирующее эффекты, достигаемые при внедрении определенных элементов внутреннего маркетинга в управление на российском рынке (рисунок 3).

Рис. 2. Дерево целей

Рис. 3. Эффекты, достигаемые при внедрении внутреннего маркетинга

Мы понимаем, что такие цели, как обеспечение стабильности, повышение доверия и лояльности, снижение психологических проблем – это глобальные цели, которые являются одними из конечных целей внедрения внутреннего маркетинга в условиях кризиса. Однако, мы считаем, что в кризисное время персонал как никогда нуждается в заботе со стороны руководства. Поэтому мы обратились к опыту зарубежных авторов, специализирующихся на коммуникациях в компании и развитии внутреннего маркетинга.

Так, Пол Аргенти пишет о четырех шагах, которые помогут наладить коммуникации во внутреннем и внешнем маркетинге в период кризиса:

1. создание команды по внутренним коммуникациям. Идея состоит в том, что команда должна состоять из руководителей отделов компании, которые совместно должны представлять персоналу единые сообщения о состоянии дел и последующих целях;

2. общение с сотрудниками. Компания должна быть открыта и честна по отношению к персоналу, четко передавая ему реальную ситуацию в компании и пути ее решения;

3. общение с клиентами. Регулярное общение с клиентами с акцентом на всецелую помощь компании в решении их проблем – путь к эффективной и позитивно направленной коммуникации;

4. общение с акционерами. Акционеры должны быть информированы о принимающихся антикризисных мерах и долгосрочных целях организации [8].

Мы считаем, что интегрированные маркетинговые коммуникации, как централизованная интеграция всех элементов маркетинговой коммуникации, отражающая стратегический подход компании по отношению к потребителям, персоналу, конкурентам и др. [9] – это значительный шаг в построении внутреннего маркетинга.

Таким образом, осознавая важность развития внутреннего маркетинга на российском рынке, и всю сложность и комплексность необходимых для этого процессов, мы рекомендуем компаниям в существующее кризисное время сконцентрироваться на построении открытых и полных коммуникаций в компании, которые позволят хотя бы частично снизить негативное влияние COVID-19.

Список литературы

1. How COVID-19 is Changing the World: A Statistical Perspective. The UN Committee for the Coordination of Statistical Activities (2020)

2. Брагина А.В., Пилипенко Д.В., Ахмадеев Д.Р. Влияние covid-19 и вызванного им кризиса на российскую экономику // Е-SCIO 2020. №8 (47). С. 9-15

3. Комсомольская правда [электронный ресурс] URL: <https://www.kp.ru/online/news/3876812/> (дата обращения: 14.10.2020)

4. Котляревская И. В., Арнаутова Л. И. Внутриорганизационный маркетинг: какофония определений // Стратегии бизнеса 2016. №2 (22). С. 20-23

5. Маркетинг: учебное пособие / И.В. Котляревская, С.А. Романова. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2006. 163 с.

6. Стратегический маркетинг : учебное пособие. В 2 ч. Ч. 1 / И. В. Котляревская ; Мин-во науки и высшего образования РФ. — 3-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 138 с.

7. Котляревская И. В. Инновационная активность персонала — духовная форма его потребности в труде // Устойчивое развитие российских регионов: экономическая политика в условиях внешних и внутренних шоков : сборник материалов XII международной научно-практической конференции, г. Екатеринбург, 17-18 апреля 2015 г. — Екатеринбург : [УрФУ], 2015. С. 80-85.

8. HBR: 5 steps to mastering internal & external crisis communications [электронный ресурс] URL: <https://www.beckershospitalreview.com/digital-marketing/hbr-5-steps-to-mastering-internal-external-crisis-communications.html> (дата обращения 15.10.2020)

9. Бобрушева В. В., Волнухина А. С. Теоретические подходы к определению и формированию интегрированных маркетинговых коммуникаций // Управление социально-экономическими системами. № 1. 2020. С. 33-40