

Решетнікова Ірина Леонідівна,*д-р екон. наук, професор, професор кафедри маркетингу,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана» (м. Київ, Україна)***ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА**

Метою статті є узагальнення наукових підходів щодо визначення сутності поняття «внутрішній маркетинг» та визначення його місця в системі маркетингу підприємства. Обґрунтовується і пропонується авторське визначення «внутрішнього маркетингу», уточнюються об'єкти його впливу і завдання з точки зору задоволення потреб кінцевих споживачів. Визначаються відмінності між поняттями «внутрішнє маркетингове середовище» та «внутрішній маркетинг». Уточнення понятійного апарату дозволяє систематизувати окремі види маркетингової діяльності підприємства для досягнення ефективного впливу на споживача.

Ключові слова: внутрішній маркетинг, внутрішнє маркетингове середовище, система маркетингу, контактний персонал, внутрішній продукт, споживач.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Зміна ринкових умов вимагає від підприємств перегляду концепцій маркетингу та інструментів впливу на споживачів. Пропонуються нові види маркетингу та актуалізуються технології менеджменту, що використовувалися в інших сферах. Останнім часом увагу вчених привертає «внутрішній маркетинг». При цьому виникають питання, чим відрізняється «внутрішнє маркетингове середовище» підприємства від «внутрішнього маркетингу»? Де закінчуються процеси управління персоналом і починаються процеси внутрішнього маркетингу? Які ще види маркетингової діяльності (функції) можна віднести до внутрішнього маркетингу? Та й узагалі, чи може існувати внутрішній маркетинг як такий, адже маркетингові процеси відбуваються на ринку, і саме на споживача, спрямовані маркетингові зусилля? Відповіді на ці запитання є вкрай важливими для використання всіх можливостей підприємства та реалізації системної маркетингової діяльності в межах загального менеджменту підприємства. Пошук відповідей і обумовив вибір теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Уперше теоретичні засади «внутрішнього маркетингу» було розроблено дослідниками Північної школи маркетингу в межах теорії маркетингу послуг. У подальшому над цією проблемою працювали К. Гронроос [8], Е. Гуммесон, М. Данмор, Л. Беррі, А. Парасураман [9]. Окремі питання розглядалися в працях Ф. Котлера, К. Лавлока [10], П. Ейгліє і Е. Ланжара. Серед вітчизняних дослідників інструменти та зміст «внутрішнього маркетингу» розглядали Т.Примак [1], А. Войчак [2], Ю. Каракай [3], М. Сагайдак [4-6], О. Окунєва [7].

Саме представники Північної (Скандинавської) школи маркетингу вперше запропонували терміни «внутрішній маркетинг» і «внутрішній продукт». Згідно з їх теорією, *внутрішній маркетинг* націлений на контактний персонал фірми і призначений для створення таких мотиваційних і організаційних умов праці, які б активно сприяли створенню функціональної якості обслуговування. І до того, як продати якісну послугу зовнішньому споживачеві, вона повинна бути спочатку «проданою» *внутрішньому*

споживачеві, тобто персоналові. Іншими словами, персонал повинен бути усвідомлено мотивованим на якісні стандарти обслуговування зовнішніх споживачів. Як бачимо, в такому тлумаченні внутрішній маркетинг асоціюється винятково із зусиллями, спрямованими на персонал, що безпосередньо передає послугу споживачеві (контактний персонал), і в цьому сенсі сфера інтересів внутрішнього маркетингу тісно перетинається зі сферою інтересів HR – менеджменту. Схожої думки дотримуються К. Гронроос [8], Л. Беррі, А. Парасураман [9], К. Лавлок [10]

Спочатку запропоновані терміни «внутрішнього маркетингу» стосувалися винятково сфери послуг. Дійсно, через специфіку послуги як особливого товару традиційний комплекс маркетингу (4P) вимагає застосування ще трьох додаткових складових (*Personnel, Process, Physical evidence*). Тому логічно, що саме персоналу необхідно приділяти підвищену увагу, оскільки він безпосередньо спілкується із споживачем і впливає на його рішення. Трохи пізніше вчені почали розділяти поняття «внутрішні» і «зовнішні» маркетингові комунікації (зокрема Т. Примака [1]). Зовнішні – ті, що спрямовані на споживача і зовнішнє середовище, внутрішні – на персонал підприємства. При цьому вже доведеним є той факт, що лояльність персоналу компанії впливає на лояльність її споживачів. Дійсно, персонал банківської установи, який поділяє її корпоративні цінності і задоволений ставленням до себе з боку адміністрації, буде більш переконливо роз'яснювати переваги банку, залучати нових клієнтів та утримувати існуючих.

Згодом дослідники і практики маркетологи – почали висловлювати думку, що внутрішній маркетинг є важливим не лише для сфери послуг. Він є актуальним і для підприємств інноваційних галузей (інформаційних технологій), де кінцевий продукт багато в чому залежить від інтелектуального потенціалу персоналу і його мотивації в процесі виробництва. Підтвердженням цієї тези є той факт, що компанії *Apple* та *Goggle*, які займають відповідно перше (\$ 87,3 млрд) та третє місце (\$ 52,132 млрд) в рейтингу найдорожчих світових брендів у 2013 році (за версією *Brand Finance*), одночасно займають перші дві позиції у світовому рейтингу найкращих роботодавців. Тобто простежується прямий зв'язок між витратами на формування лояльності персоналу компанії і зростанням її ринкової вартості.

Виділення не вирішених раніше питань, що є частиною загальної проблеми, яким присвячується стаття. Розвиваючи теорію внутрішнього маркетингу, вчені розширили сфери його застосування за межі винятково персоналу підприємства. Внутрішній маркетинг починають розглядати як інструмент реалізації маркетингової стратегії підприємства (Р. Вері, Б. Льюїс [11], Н. Куденко [12]). Але в такому випадку, на наш погляд, відбувається підміна поняття «внутрішнє середовище підприємства» на «внутрішній маркетинг». Процеси розроблення маркетингової стратегії, організації її виконання здійснюються і контролюються службою маркетингу і входять до внутрішнього маркетингового середовища (сфери менеджменту підприємства). Крім того, немає чіткого визначення «внутрішнього маркетингу», об'єктів його впливу в середині підприємства.

Метою статті є узагальнення існуючих поглядів щодо сутності «внутрішнього маркетингу» та визначення його місця в системі управління підприємством.

Викладення основного матеріалу дослідження. Для відповіді на сформульовані вище проблеми звернемося до моделі, що ілюструє маркетинг, як систему, оскільки терміни «зовнішнє та внутрішнє середовище» запозичені із системного підходу. Нагадаємо власні дослідження і висновки щодо сприйняття маркетингу виробничо-

господарської організації як кібернетичної системи [13], які доводять, що маркетинг є організованою системою, в якій відбуваються процеси управління. Вона має свій «вхід», «вихід», «зворотний зв'язок», «внутрішнє» і «зовнішнє середовище». Крім того, маркетинг є відкритою системою, що обмінюється інформацією із зовнішнім середовищем. Зовнішні чинники, що істотно впливають на стан системи маркетингу і задають цілі і параметри її функціонування, є «входом» системи маркетингу.

Результат функціонування системи характеризується значеннями її вихідних показників. Сукупність вихідних параметрів складає «вихід» системи. При цьому розрізняють «ідеальний вихід», що задається параметрами на вході системи, і «реальний» (або «фактичний»), що завжди відрізняється від «ідеального» через «інформаційні шуми», які об'єктивно впливають на функціонування системи (зовні або всередині системи). Зворотний зв'язок необхідний для зіставлення «реального» виходу системи з «ідеальним» і внесення таких змін на «вході», які дозволили б досягти мінімального відхилення між ними. Наблизити фактичний вихід системи до ідеального – у цьому, по суті, і полягає завдання управління системою.

Найважливішим етапом системного аналізу є визначення межі навколишнього («зовнішнього») середовища, стосовно якого зазначають, що система діє всередині нього. Питання визначення межі системи і її оточення є в кібернетиці досить складним і не завжди має однозначну відповідь. Завдання спрощується, якщо об'єкти дослідження за своєю природою абсолютні і кінцеві. У цьому випадку визначити його досить просто. Зазначене певною мірою стосується до дослідження організації як кібернетичної системи і встановлення її меж з оточенням. По суті, зовнішня межа організації і є межею оточення. Складніше із визначенням межі оточення маркетингу як кібернетичної системи. У дослідженнях зарубіжних і вітчизняних маркетологів зовнішнє середовище маркетингу, як правило, ідентифікується із зовнішнім середовищем організації.

Разом із тим маркетинг як підсистема підприємства, з одного боку, має те саме зовнішнє середовище, що і підприємство, але, з іншого боку, як самостійна система, має своє власне зовнішнє середовище.

Зовнішнє середовище маркетингу в середині підприємства становлять функціональні підсистеми (їх ще називають функціональними сферами) підприємства. Усі разом, включаючи і маркетинг, вони становлять внутрішнє середовище системи «Підприємство», а для кожної з перелічених підсистем, якщо їх розглядати з позицій системного аналізу, інші становлять оточуюче середовище.

Зовнішнє середовище підприємства впливає і задає параметри функціонування всієї системи «Підприємство» та її функціональних підсистем і, крім того, кожна із зазначених підсистем є щодо системи маркетингу елементом його «зовнішнього середовища» і здійснює на систему «Маркетинг» певний вплив. Схематично це зображено на рис. 1.

Усі функціональні сфери підприємства неподільно пов'язані одна з одною. При цьому неминує часткове накладання сфер різних підсистем, що, зокрема, пояснює багатоцільовий характер їхньої діяльності і ускладнює завдання визначення межі кожної підсистеми. Межу зовнішнього середовища системи «Маркетингу» (усередині підприємства) на відміну від зовнішнього середовища системи «Підприємства» можна визначити лише з деякою часткою умовності.

Види діяльності, що знаходяться на стиках відповідних функціональних сфер підприємства (на рис. 1 вони розміщені у заштрихованих зонах), належать однаковою мірою до обох підсистем підприємства.



Рисунок 1 – Зовнішнє середовище системи «маркетинг» [13]

Так, діяльність підприємства, спрямована на організацію науково-дослідних робіт зі створення нових моделей і зразків продукції, належить до інноваційного менеджменту, але вона неможлива без маркетингової підтримки і обґрунтування, тому частково може бути віднесена і до маркетингової. Згідно з рис. 1 вона належить до зони накладання підсистем «Маркетинг» – «Інновації». Діяльність з організації виробництва, його планування і координації належить до системи «Виробництво», однак якщо ця діяльність пов'язана з освоєнням виробництва нових товарів, то її можна віднести і до системи «Маркетинг», тобто вона знаходиться в зоні накладення цілей підсистем «Маркетинг» – «Виробництво». У цьому і полягає складність визначення межі системи «Маркетингу», складу елементів його зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Вхідними величинами системи маркетингу, що задають цілі і параметри її функціонування, є, з одного боку, інформація про стан ринку, тобто зовнішнє середовище функціонування організації, а з іншого – інформація про потенційні можливості самого підприємства, тобто зовнішнє середовище системи маркетингу. При цьому детальній діагностиці повинні піддаватися передусім ті елементи функціональних підсистем підприємства, які розміщені у заштрихованих зонах (тобто ті, що безпосередньо впливають на здійснення маркетингових цілей організації).

«Виходом» системи маркетингу є її вплив на інші функціональні сфери підприємства і на його цільовий ринок. Комплекс маркетингу (товарна, цінова, розподільна, комунікаційна політика підприємства) здійснює вплив на постачальників, посередників, споживачів, контактні аудиторії й інших учасників ринку, регулюючи в кінцевому підсумку попит і пропозицію того або іншого товару на ринку.

Зворотний зв'язок дозволяє зіставити отриманий результат з поставленими цілями маркетингу на вході. Причому контур зворотного зв'язку системи маркетингу має місце

як безпосередньо в зовнішньому середовищі маркетингу, тобто всередині організацій, відбиваючи ефективність процесу управління маркетингом на підприємстві, так і в зовнішньому середовищі організації.

Повертаючись до визначення «внутрішній маркетинг» і його місця в системі маркетингу, можна стверджувати, що саме ці «міжфункціональні зони» (ті, що одночасно належать і до підсистеми маркетингу, і до інших функціональних підсистем менеджменту підприємства) є *сферою діяльності* внутрішнього маркетингу, оскільки сама маркетингова діяльність (маркетингові дослідження і комплекс маркетингу) дійсно спрямовані на ринок і споживача.

Таке бачення «внутрішнього маркетингу» підприємства перекликається із поглядами Ф. Котлера щодо концепції холістичного маркетингу і його складових (рис. 2).

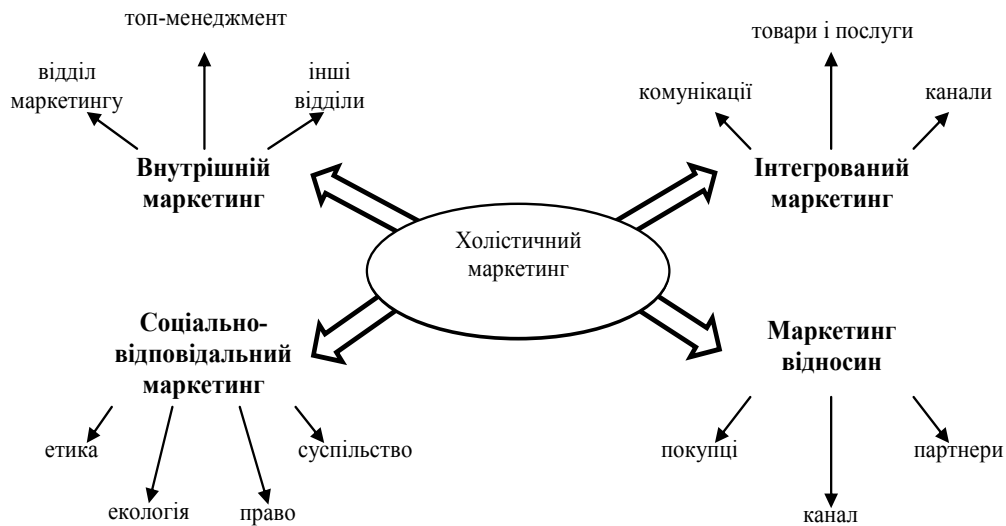


Рисунок 2 – Концепція холістичного маркетингу та її складові за Ф. Котлером [14]

Концепція холістичного маркетингу (холізм, лат. *holos* – цілий) розглядається автором як сучасна концепція маркетингової діяльності, що передбачає одночасне застосування: маркетингу відносин, інтегрованого маркетингу, внутрішнього маркетингу і соціально відповідального маркетингу [14].

На думку Ф. Котлера, внутрішній маркетинг спрямований на відділ маркетингу, топ-менеджмент та інші відділи підприємства. Раніше у своїх працях автор зазначав, що маркетинг є інтегрованою функцією в системі менеджменту підприємства, з чого випливає, що завданням внутрішнього маркетингу, на його думку, є об'єднання й інтеграція зусиль різних організаційних структур (функціональних підрозділів) підприємства через донесення цілей і завдань маркетингу, концепції товару, чи послуги, що їх надає підприємство. Такий погляд перекликається із дослідженнями К. Гронроуса, який увів поняття «внутрішній маркетинговий продукт». Автор запропонував під цим поняттям розуміти певну робочу обстановку і діяльність, яка мотивує працівника до сприятливої реакції на вимоги менеджера щодо орієнтації на

споживача та до інтерактивної праці, проявляючи себе як маркетолог, що працює за сумісництвом. Більше того, така обстановка допомагає підприємству залучати та утримувати кваліфікованих і лояльних співробітників [8].

Науковці Скандинавської школи маркетингу запропонували розглядати теорію внутрішнього маркетингу крізь призму загального управління якістю обслуговування клієнтів. На їх думку, використання маркетингового підходу до працівників компанії повинно бути спрямоване не лише на виявлення і задоволення потреб останніх, а в першу чергу повинно впливати на якість обслуговування зовнішніх клієнтів. Отже, послуга має бути «проданою» двічі: насамперед внутрішнім споживачам, а потім зовнішнім клієнтам, на якісне обслуговування яких працівники мають бути усвідомлено мотивованими. Обґрунтовуючи такий підхід, Е. Гуммессон визначає важливість працівників, задіяних у маркетингових процесах, але які працюють за межами маркетингового відділу, називаючи їх «маркетологами за сумісництвом». У наукових дослідженнях, датованих 1981 р., Гронроус К. акцентує увагу на доцільності використання маркетингового підходу до удосконалення внутрішньофункціональної координації, а саме орієнтації персоналу на споживача. На його думку, внутрішньофункціональна координація, інтеграція та мотивація персоналу є ключовими елементами теорії внутрішнього маркетингу.

З таким тлумаченням погоджуються і вітчизняні вчені Каракай Ю.В., Войчак А.В., Куденко А.В. Зокрема, професор Войчак А.В. зазначає, що внутрішній маркетинг спрямований на забезпечення повного сприйняття маркетингових принципів усім персоналом підприємства, особливо його керівництвом [2].

Поділяючи точку зору Ф. Котлера і визначених вище фахівців у частині взаємодії відділу маркетингу із іншими підрозділами підприємства, необхідно наголосити, що головним об'єктом впливу внутрішнього маркетингу на підприємстві все ж є «контактний» персонал підприємства. На підприємствах до контактного персоналу необхідно віднести топ-менеджмент підприємства, що здійснює зустрічі і контакти із зацікавленими аудиторіями, працівників відділу продажів, які спілкуються із посередниками, рекламистів, які звертаються до рекламних та PR-агентств, тобто усіх тих, хто здійснює контакти із цільовими і контактними аудиторіями підприємства. Крім того, у сфері послуг це ще й персонал, який безпосередньо надає послугу споживачеві. Зазначені категорії є своєрідними посередниками в процесі передачі товару чи послуги кінцевому споживачеві. Вони повинні розуміти цінність і властивості товару, бути мотивованими в найкращому обслуговуванні споживача. Тому і взаємовідносини із контактним персоналом повинні бути, як і з посередниками. Детальніше роль контактного персоналу в реалізації внутрішнього маркетингу досліджує у своїх працях Сагайдак М.П. [4-6]

Говорячи про розмежування функцій HR внутрішнього маркетингу стосовно персоналу, на наш погляд HR-фахівці повинні опікуватися підбором персоналу та підвищенням їх загальної кваліфікації. Маркетингове керівництво повинне дбати про навчання маркетингових прийомів, роз'яснення цінностей і завдань компанії, ознайомлювати із властивостями і характеристиками продуктів та послуг, задіяти до них інструменти стимулювання збуту, подібні до тих, що використовують при співпраці із посередниками.

Коли мова йде про «внутрішній маркетинг», у його опонентів часто виникає

Розділ 2 Інновації у маркетингу

питання, чи може бути внутрішній, по відношенню до підприємства, ринок? Для відповіді на це запитання, звернемося до моделі маркетингу послуг, розробленої у середині 70-х рр. XX ст. у Франції професорами школи бізнесу при Марсельському університеті, яку автори назвали «сервакшн», або «обслуговування у дії» (рис. 3).

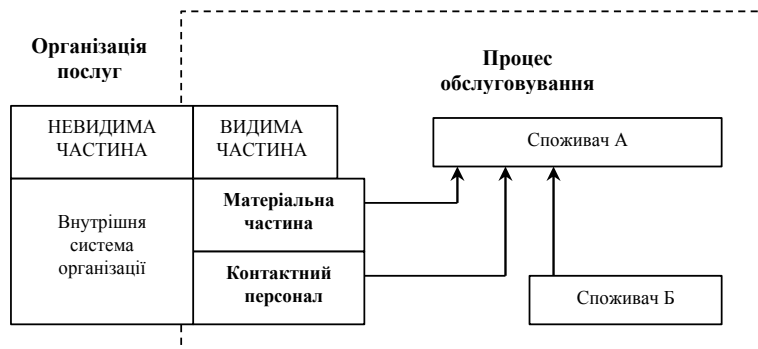


Рисунок 3 – «Сервакшн» – модель маркетингу послуг П. Ейгліє і Е. Ланжара [15]

Ключовими складовими цієї моделі є сам процес обслуговування (позначений великим квадратом), організація послуг (малий квадрат), споживач А і споживач Б. Найбільш важливим елементом цієї моделі, безумовно, є споживач А як цільовий ринок послуг фірми. Трьома стрілками позначено три головні чинники, які, на думку авторів цієї моделі, істотно впливають на поведінку споживача А.

З точки зору розуміння внутрішнього маркетингу для нас важливим є те, що автори поділяють організацію послуг на дві частини: *видиму* і *невидиму для споживача*. Споживання послуги відбувається у тій частині, яку споживач бачить. Але і та, й інша входять до складу підприємства.

Тобто можна зазначити, що споживання послуги відбувається певним чином усередині підприємства (наче «ринок входить до підприємства») і тоді, крім контактного персоналу, як інструменти внутрішнього маркетингу, на споживача можна впливати і через матеріальну частину підприємства. Іншими словами, ще через інші додаткові складові комплексу маркетингу – *Process, Physical evidence* (матеріальні свідчення і процес надання послуги). Прикладом застосування внутрішнього маркетингу може бути споживання освітніх послуг у вищих навчальних закладах. У даному випадку до інструментів внутрішнього маркетингу будуть належати заходи із мотивації викладачів, покращання матеріальної бази університету і організації навчального процесу.

З урахуванням вищезазначеного авторська модифікація моделі холістичного маркетингу Ф. Котлера має вигляд, наведений на рис. 4.

Порівняння рис. 4 із рис. 3 свідчить про те, що внутрішній маркетинг в розумінні автора охоплює, крім діяльності, на яку звертав увагу Ф. Котлер (інтеграція зусиль різних організаційних структур підприємства через донесення цілей і завдань маркетингу, концепції товару чи послуги, що їх надає підприємство), ще й діяльність із налагодження процесу обслуговування, створення матеріальних умов споживання послуги і підготовки, навчання і мотивації персоналу.

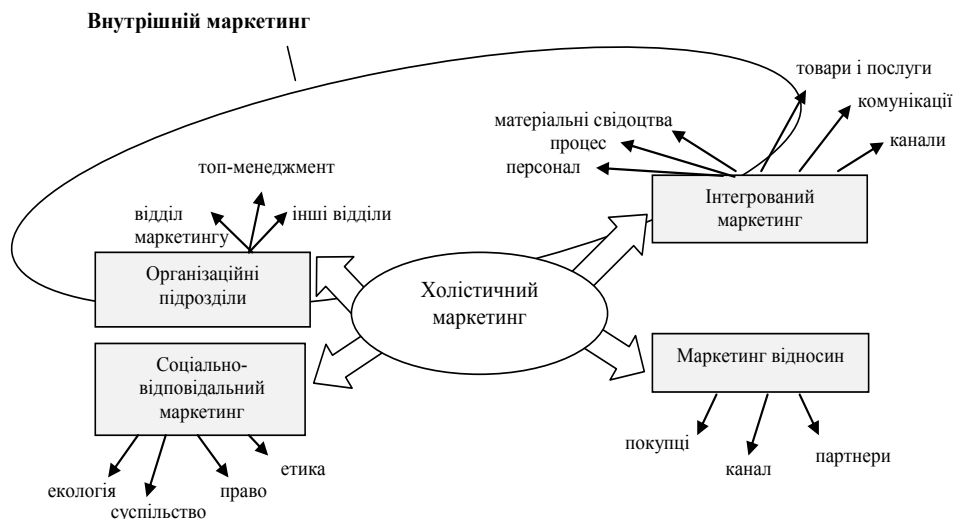


Рисунок 4 – Місце внутрішнього маркетингу в системі холістичного маркетингу підприємства сфери послуг

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи наведені аргументи, можна запропонувати таке визначення «внутрішнього маркетингу»: це діяльність усередині підприємства спрямована на створення сприятливого внутрішнього середовища, доведення до керівництва і персоналу цінностей підприємства і його маркетингових цілей, навчання контактного персоналу підприємства щодо характеристик товару, методів і прийомів його продаж із метою найкращого задоволення потреб споживачів і збільшення клієнтської бази підприємства.

Внутрішній маркетинг є невід’ємною частиною загальної маркетингової діяльності підприємства. Його можна вважати підсистемою в системі управління маркетингу, роль внутрішнього маркетингу зводиться до створення сприятливого середовища функціонування тих підсистем менеджменту (менеджменту персоналу, інноваційного, фінансового та ін.), які безпосередньо впливають на маркетингову діяльність підприємства і визначають якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює зовнішній маркетинговий вплив на споживача. «Внутрішнім споживачем» є у першу чергу «контактний» персонал усіх рівнів менеджменту, а в випадку, коли мова йде про підприємства сфери послуг, до внутрішнього споживача можна віднести й кінцевого, оскільки споживання продукту відбувається всередині підприємства.

1. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством : монографія / Т.О. Примак. – К. : ТОВ «Експерт ЛТД», 2001. – 387 с.

2. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : підручник / А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2009. – 328 с.

3. Каракай Ю.В. Маркетинг на ринку інноваційних товарів : автореф. дис. д-ра екон. наук ; спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Ю.В. Каракай. – Київський нац. економ. ун-т ім. В. Гетьмана. – К., 2008. – 32 с.
 4. Сагайдак М.П. Внутрішній маркетинг та маркетинг персоналу: порівняльний аналіз / М.П. Сагайдак // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – №7(145). – С. 110-117.
 5. Сагайдак М.П. Формирование концепции внутреннего маркетинга предприятий сферы услуг / М.П. Сагайдак // Менеджмент и маркетинг. Текущие научные проблемы Восточной Европы : коллективная монография. – Люблин : Политехника Любелска. – 2013. – С. 136-147.
 6. Сагайдак М.П. Основні принципи побудови взаємовідносин з контактним персоналом в системі внутрішнього маркетингу / М.П. Сагайдак // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – №9(159). – С. 224-231.
 7. Окунева О.В. Внутрішній маркетинг підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук ; спец. 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.В. Окунева. – Київський нац. економ. ун-т ім. В.Гетьмана. – К., 2012. – 20 с.
 8. Grönroos C. Internal Marketing: An Integral Part of Marketing Theory / C. Grönroos, J.H. Donnelly, W.E. George. – Marketing of Services. – Chicago : American Marketing Association Proceedings series, 1981. – P. 236-243.
 9. Berry L. Services Marketing Starts From Within / L. Berry, A. Parasuraman // Marketing Management. – 1992. – P. 25-34.
 10. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. – 4-е изд. ; пер. с англ. / К. Лавлок. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. – 1008 с.
 11. Varey R.J. A Broadened Conception of Internal Marketing / Richard J. Varey, Barbara R. Lewis // European Journal of Marketing – 1999. – Vol. 33. – P. 926-944.
 12. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : підручник / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2012. – 523 с.
 13. Решетникова И.Л. Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях : монография / И.Л. Решетникова. – Луганск : Издательство Восточно-украинского государственного университета, 1998. – 270 с.
 14. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К. : Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с.
 15. Eiglier P. Services as Systems: Marketing Implications in Marketing Consumer Services: New Insights / P. Eiglier, E. Langeard, C.H. Lovelock, J.E.C. Bateson, R.F. Young. – Cambridge, MA : Marketing Science Institute, 1977.
-
1. Prymak, T.O. (2001). *Marketynhovi komunikatsii v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Marketing communications in the enterprise management system]*. Kyiv: Ekspert [in Ukrainian].
 2. Voichak, A.V. (2009). *Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
 3. Karakai, Yu.V. (2008). *Marketynh na rynku innovatsiinykh tovariv [Marketing on the innovative products market]. Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
 4. Sahaidak, M.P. (2013). *Vnutrishnii marketynh ta marketynh personalu [Internal marketing and personnel marketing: comparative analysis]. Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economics, 7(145), 110-117* [in Ukrainian].
 5. Sahaidak, M.P. (2013). *Formirovanie kontseptsii vnutrenneho marketinha predpriatii sfery usluh [Creating the conception of internal marketing on interpreneur services]. Menedzhment i marketinh. Tekushchie nauchnye problem Vostochnoi Evropy – Management and marketing. Current scientific problems of East Europe. (pp. 136-147)*. Liublun: Politechnika Liubelska [in Russian].
 6. Sahaidak, M.P. (2014). *Osnovni pryntsyipy pobudovy vzaiemovidnosyn z kontaktnym personalom v systemi vnutrishnoho marketynhu [Basic principles of building relationships with frontline personnel within internal marketing system]. Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of*

economics, 9(159), 224-231 [in Ukrainian].

7. Okunieva, O.V. (2012). Vnutrishnii marketynh pidpriemstva [Internal marketing of enterprise]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

8. Grönroos, C., Donnelly, J.H., & George, W.E. (1981). *Internal Marketing: An Integral Part of Marketing Theory*. Chicago: American Marketing Association Proceedings series [in English].

9. Berry, L., & Parasuraman, A. (1992). Services Marketing Starts From Within. *Marketing Management*, 25-34 [in English].

10. Lavlok, K. (2005). *Marketinh usluh: personal, tekhnolohiia, stratehiia [Marketing of services: personnel, technology and strategy]*. Moscow: Izdatelskii dom «Viliams» [in Russian].

11. Varey, R.J., & Lewis, B.R. (1999). A Broadened Conception of Internal Marketing. *European Journal of Marketing*, 33, 926-944 [in English].

12. Kudenko, N.V. *Stratehichniy marketynh [Strategic marketing]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

13. Reshetnikova, I.L. (1998). *Stratehiia marketinha: osobennosti formirovaniia na otechestvennykh predpriatiakh [Marketing strategy: particularities of building within domestic enterprises]*. Luhansk: Izdatelstvo Vostochno-ukrainskoho hosudarstvennoho universiteta [in Russian].

14. Kotler, Ph., Keller, K.L., & Pavlenko, A.F. (2008). *Marketynhovi menedzhment [Marketing management]*. Kyiv :Khimdzhest [in Ukrainian].

15. Eiglier, P., Langeard, E., Lovelock, C.H., Bateson, J.E.C., & Young, R.F. (1977). *Services as Systems: Marketing Implications in Marketing Consumer Services: New Insights*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute [in English].

І.Л. Решетнікова, д-р екон. наук, професор, професор кафедри маркетинга, ГВУЗ «Київський національний університет ім. В. Гетьмана» (г. Київ, Україна)

Внутрішній маркетинг в системі маркетингу підприємства

Целью статьи является обобщение научных подходов к определению сущности понятия «внутренний маркетинг» и его места в системе маркетинга предприятия. Обосновывается и предлагается авторское определение «внутреннего маркетинга», уточняются объекты его влияния и задания с точки зрения удовлетворения потребностей конечных потребителей. Анализируются отличия между понятиями «внутренняя маркетинговая среда» и «внутренний маркетинг». Уточнение понятийного аппарата дает возможность систематизировать отдельные виды маркетинговой деятельности для получения эффективного влияния на потребителя.

Ключевые слова: внутренний маркетинг, внутренняя маркетинговая среда, система маркетинга, контактный персонал, внутренний продукт, потребитель.

I.L. Reshetnikova, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Marketing, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)

The internal marketing in enterprise marketing system

The aim of the article. The aim of the article is to summarize the scientific approaches defining the essence of the concept of «internal marketing» and determining their place in the marketing company.

The results of the analysis. The theoretical development of foreign and local scientists concerning about internal marketing nature and its role in the marketing of the company has been analyzed. Applying the principles of a systematic approach for analysis of marketing allowed to select its own environment in the system of management. An integrate nature of marketing activities in the enterprise management system allows us to draw the conclusions about close relationship with other functional departments such as HR management, financial management, research and development management, production management and others.

On the one hand, they consist the internal environment of the enterprise, and the other – they are the environment marketing system inside the company, and the «internal marketing» effort should be

focused at them. An author's definition of «internal marketing» specifies objects and objectives of its impact and goals from the point of view of the needs of consumer which have been substantiated and proposed. The differences between the concepts of «internal marketing environment» and «internal marketing» are defined. Internal marketing is seen as an activity within the company aiming to create a favorable external environment, bringing values of the company and its marketing goals to the Executive Board and staff, training the enterprise contact personnel about the product characteristics, methods and techniques of selling for the best satisfying of consumers' needs and increase the enterprise customers base.

Referring on the «Servuction» services marketing model, the author develops the concept of Ph. Kotler's holistic marketing by expanding the objects of internal marketing. It concludes that the «internal customer» is, first and foremost, «contact» staff at all levels of management. The enterprises' contact staff includes: top managers, that take meetings and contact with interested audiences, sales managers, that contact with agents, ad makers, that contact with advertising and PR-agencies – in short, all those who make contacts with target and contact audiences of the company. In addition, in the service sector, they are also a staff that has been providing the direct service to the consumer. These indicate categories are a sort of agents in the process of transferring goods or services to the final consumer. They should understand the value and the features of the product and should be motivated to provide the best service for a consumer.

Conclusions and directions of further researches. The relationship with contact personnel must be the same with the agents, in other words it is necessary to teach the contact personnel with marketing techniques and to motivate them for providing the best service for a consumer. In the case when it is so far as concerned about the service industry, marketing complex tools as process and physical evidence should be related to the internal marketing objects. On the one hand, they are the part of internal environment, and on the other – a direct consumers' impact tool, because the service using takes place in the company that provides services.

The clarification of terms allows us to systematize the certain types of the enterprise marketing activity for achieving an effective impact on the consumer.

Keywords: internal marketing, internal marketing environment, marketing system, contact personnel, internal product, consumer.

Отримано 02.02.2015 р.