

ВНУТРЕННИЙ МАРКЕТИНГ: ГРАНИЦЫ И СВЯЗЬ СО СМЕЖНЫМИ ПОНЯТИЯМИ

Алексеев Андрей Игоревич

Соискатель, РЭУ им. Г.В. Плеханова
alekseev.andrei.igorevich@gmail.com

INTERNAL MARKETING: BOUNDARIES AND RELATION TO RELATED CONCEPTS

A. Alekseev

Summary. The article is aimed at solving a problem that is present in the scientific literature, namely, the confusion of internal marketing with related concepts, which limits the possibility of analyzing and summarizing research results on the topic. The author analyzed the content of the concepts and defined the boundary between them. Based on the analysis, a general system of general concepts was assembled and the place of internal marketing in it was determined. The study highlights the importance of internal marketing for achieving market goals and its significant place in scientific knowledge at the intersection of marketing and human resources management.

Keywords: marketing, internal marketing, HR marketing, internal branding, internal PR.

Аннотация. Статья направлена на решение проблемы, присутствующей в научной литературе, а именно смешению внутреннего маркетинга со смежными понятиями, что ограничивает возможность анализа и обобщения результатов исследований по теме. Автор провёл анализ содержания понятий и определил границу между ними. На основе анализа была собрана общая система общих понятий и определено место внутреннего маркетинга в ней. Исследование подчёркивает важность внутреннего маркетинга для достижения рыночных целей и его значимое место в научном знании на пересечении маркетинга и управления персоналом.

Ключевые слова: маркетинг, внутренний маркетинг, HR маркетинг, внутренний брендинг, внутренний PR.

Введение

В условиях современного рынка компании регулярно сталкиваются с необходимостью поиска новых источников конкурентных преимуществ [25]. Потенциальным решением для компаний является внедрение практик внутреннего маркетинга, положительно влияющего на эффективность сотрудников. Тем не менее, несмотря на наличие доказательной базы эффективности применения концепции, внутренний маркетинг не отличается массовым внедрением на практике, поскольку имеет ряд барьеров в литературе, ограничивающих возможность изучения и обобщения итогов исследований [18]. Первым ограничением выступает отсутствие единого подхода к определению внутреннего маркетинга, из-за чего появляется необходимость изучения нюансов интерпретации понятия каждым исследователем, и оценивать релевантность его подхода. Для решения проблемы автором ранее была проведена анализ теоретических материалов по теме и были систематизированы подходы ко внутреннему маркетингу [2]. Второй проблемой является смешение исследователями внутреннего маркетинга со смежными понятиями, значительно искажающее восприятие концепции. Данная проблема ранее комплексно не рассматривалась исследователями и поэтому будет адресована автором в данной работе через анализ и определение места внутреннего маркетинга в системе смежных понятий.

Актуальность данной работы обусловлена диссонансом между растущим спросом на инструменты управления эффективностью и недостаточной проработкой теоретико-методических положений внутреннего маркетинга.

Анализ смежных понятий

Среди смежных понятий в литературе, которыми подменяется понятие внутреннего маркетинга, можно выделить: управление персоналом, управление корпоративной культурой, внутренний брендинг, управление брендом работодателя, внутренние связи с общественностью, HR маркетинг (табл. 1). Далее будут рассмотрено каждое из них и определены связь и граница с понятием внутреннего маркетинга.

В первую очередь необходимо провести границу между понятиями управления персоналом и внутренним маркетингом. Причиной тому является наличие в литературе противоположных мнений по областной принадлежности функций внутреннего маркетинга, что осложняет определение границы между понятиями внутреннего маркетинга и управления персоналом. Часть исследователей, к примеру таких, как Иван Людвигович Акулич [1] и Харвир Бансал [9] придерживаются точки зрения, что внутренний маркетинг должен полностью относиться к области управления персоналом, аргумен-

Таблица 1.

Смежные с внутренним маркетингом понятия

Концепция	Авторы	Определение
Управление персоналом / HR	Г.Г. Вукович [4] С. Вуд [26] А. Шамсия [22]	Комплекс практических мер по обеспечению компании необходимым количеством и качеством трудовых ресурсов в соответствии с ее потребностями и вектору развития
HR маркетинг	В.А. Бондаренко и др. [11] П.Р. Джойс и др. [24]	Комплекс практических мер, направленный на привлечение, удержание и развитие талантливых сотрудников
Управление корпоративной культурой	Н.С. Иващенко и Д.А. Деушева [5] В.А. Кочнев и А.В. Тарасов [6] Г.А. Шишкова [7]	Систематическая деятельность по изменению и поддержанию культуры компании с целью повышения лояльности, приверженности и мотивации сотрудников.
Внутренний брендинг	К. Кинг и Д. Грейс [15] К. Пунджайри и А. Вилсон [17]	Комплекс инструментов, направленных на создание и укрепление бренда, формирования и поддержания единой системы ценностей, отношений в сознании сотрудников компании.
Управление брендом работодателя	Т. Эмбер и С. Барроу [8] С. Рой [20] Р. Максвелл и С. Нокс [16]	Комплекс практических мер по взаимодействию с существующими и потенциальными сотрудниками, направленных на формирование образа привлекательного места для работы.
Внутренний связи с общественностью / внутренний PR	В.Р. Кеннан и В. Хэзлтон [14] П.М. Смутде [21]	Комплекс практических мер по информационному воздействию на сотрудников с целью формирования и поддержания образа работодателя.

Источник: составлено автором.

тируя тем, что к области управления персоналом традиционно относят все активности, связанные с сотрудниками организации. В противовес им выступает Л. Берри, который первым ввел концепцию внутреннего маркетинга. Подход профессора подразумевал восприятие сотрудника как полноценного клиента организации, что в свою очередь подчеркивает необходимость проведения исследовательского процесса и работы над уровнем удовлетворенности [10], что требует применения маркетинговых компетенций.

Другая часть исследователей таких, как Анджали Джон и Джагати Радж [13], Джон Фортенберри и Питер Макголдрик [12] придерживаются позиции, что внутренний маркетинг должен полностью относиться к области маркетинга. Реализация внутреннего маркетинга подразумевает требования к навыкам и квалификации для анализа потребностей работников, выстраивания стратегии взаимодействия, применения маркетинговых инструментов и направления деятельности на достижение поставленных маркетинговых целей [19]. Однако ученые обращают внимание, что стоит учитывать, что инструменты имеют свою специфику и ограничения в применении к персоналу компании.

Позиция автора работы заключается в том, что описанные выше подходы являются категоричными вариантами определения принадлежности внутреннего маркетинга, что не является оптимальным решением [3]. Альтернативой выступает организация совместной

работы специалистов маркетинга и управления персоналом, благодаря чему может быть достигнут максимальный потенциал внутреннего маркетинга за счет синергии компетенций маркетинга и управления персоналом. Однако в контексте стратегического подхода к внутреннему маркетингу, подразумевающего, что внутренний маркетинг направлен на стимулирование работников организации на достижение целей маркетинга организации, концепция тяготеет к зоне ответственности специалистов маркетинга. Тем не менее, даже при данном подходе остаются зоны пересечения ответственности между управлением персоналом и маркетингом в рамках отдельных.

Граница между понятиями управления персоналом и внутренним маркетингом определяется их целями и инструментами. Управление персоналом — это организационная и управленческая функция по обеспечению компании необходимым количеством и качеством трудовых ресурсов в соответствии с ее потребностями и вектору развития [23]. Главной целью управления персоналом является формирование, развитие и удержание трудового потенциала организации. Автор считает, что внутренний маркетинг отличается тем, что выполняет цель направления уже сформированного человеческого капитала на достижение целей маркетинга и всей организацией. Главное функциональное пересечение управления персоналом с внутренним маркетингом происходит в части HR маркетинга, который будет рассмотрен далее.

HR маркетинг — это набор практических мер, реализуемых в соответствии со стратегией организации, по привлечению, развитию и удержанию сотрудников в организации. HR маркетинг — это относительно новая концепция, которая объединяет в себе все используемые для достижения целей управления персоналом инструменты маркетинга и включает в себя и коммуникации с потенциальными сотрудниками во вне, создание бренда работодателя, конвертацию специалистов на бирже труда в аппликантов, информационное сопровождение на всех этапах прохождения отбора и освоения в компании, а так же инструменты, нацеленные на удержание сотрудников на их рабочем месте. По мнению автора, HR маркетинг при закрытии ряда задач пересекается с внутренним маркетингом, однако ключевое отличие заключается в целях, которые они преследуют. Внутренний маркетинг направлен на стимулирование сотрудников к достижению финансовых, маркетинговых и других целей организации, в то время как HR маркетинг преследует цели обеспечения организации необходимым количеством и качеством сотрудников. Реализуя свои цели, концепции пересекаются в части формирования имиджа компании среди сотрудников, использования внутренних каналов связи и построения системы обучения и вознаграждения. Таким образом понятия HR маркетинга и внутреннего маркетинга образуют связь пересечения.

Следующим шагом определим связь понятий внутренние связи с общественностью, внутренний брендинг и внутренний маркетинг. Внутренний брендинг представляет собой комплекс инструментов, направленных на создание и укрепление бренда в сознании сотрудников компании. Этот процесс помогает согласовать и скоординировать действия всех сотрудников для достижения единой цели. Среди сходств внутреннего брендинга и внутреннего маркетинга автор отмечает, что обе концепции нацелены на сотрудников и призваны побудить их к определенным действиям. Помимо этого, и внутренний брендинг, и внутренний маркетинг являются частью маркетинговой стратегии и оказывают значительное влияние на организационную структуру компании. Ключевое отличие заключается в том, что внутренний брендинг направлен на то, чтобы донести до сотрудников миссию компании, привить ценности и сформировать образ мышления. Однако это лишь одна из функций внутреннего маркетинга, который, помимо этого, включает выстраивание системы мотивации на основе целей маркетинга, оптимизация процессов и др. Следовательно, мы можем сделать вывод, что внутренний брендинг является частью внутреннего маркетинга.

Внутренний PR — это долгосрочная, целенаправленная деятельность по трансляции сотрудникам информации для укрепления имиджа организации. Главной задачей внутреннего PR является создание и поддержание

эффективного канала коммуникации между руководством и направлением маркетинга и сотрудниками. Внутренний PR создаёт единое информационное пространство внутри организации, которое помогает эффективно применять инструменты ценностной мотивации с той же эффективностью, как и материальное стимулирование. Иными словами, внутренний PR выполняет коммуникативную функцию, транслируя сотрудникам ценности, подходы компании. Внутренний PR направлен на удовлетворение потребностей сотрудников, преодоление сопротивления нововведениям, уменьшение изоляции, что является неотъемлемой частью внутреннего маркетинга.

Таким образом, получаем, что внутренний брендинг и внутренний PR — это составные части внутреннего маркетинга, выступающие в роли его инструментов. Внутренний брендинг направлен на создание образа организации, который будет релевантен каждому сотруднику и поможет ему идентифицировать себя с компанией и ее целями. Благодаря внутреннему брендингу повышается вовлеченность и лояльность работников, создаются условия для их профессиональной реализации. Внутренний PR ориентирован на создание и развитие открытых коммуникаций между руководством и сотрудниками, а также на управлении информационным обменом внутри компании. Внутренний PR обеспечивает преодоление коммуникационных барьеров и способствует росту уровня прозрачности в компании. Совместно, внутренний брендинг и внутренний PR помогают создать в компании атмосферу единства и сотрудничества, что положительно сказывается на эффективности работы и конкурентоспособности организации в целом.

Далее определим связь между понятиями внутреннего маркетинга, управления корпоративной культурой и управлением бренда работодателя. Корпоративная культура — это система ценностей компании, набор правил, которых придерживается большая часть коллектива. Корпоративная культура определяет восприятие сотрудников своей работы и компании в целом. Она способствует формированию чувства принадлежности и вовлеченности, что является неотъемлемой частью HR маркетинга, так как оно направлено на создание условий, при которых сотрудники будут желать работать в компании. Определение границ корпоративной культуры и внутреннего маркетинга зависит от перспективы, с которой концепции рассматриваются и изучаются. С одной стороны, внутренний маркетинг — это концепция, которая оказывает воздействие внутри организации, формируя условия в ее рамках, и следовательно, является элементом корпоративной культуры. С другой стороны, внутренний маркетинг используется для ориентации сотрудников на достижение целей компании инструментами воздействия на сотрудников, определяет их окружение и условия работы, формирует культуру общения, и следовательно корпоративная культура стано-

вится элементом внутреннего маркетинга. Управление корпоративной культурой как деятельность подразумевает регулярную и систематическую работу по развитию и поддержанию миссии, ценностей компании, норм и практик. Внутренний маркетинг подразумевает создание условий для достижения целей компании. Оба вида деятельности способствуют формированию идентичности компании и лояльности сотрудников к ней, стремятся создать мотивированную среду для эффективной работы. Однако есть области, в которых, управление корпоративной культурой и внутренний маркетинг не пересекаются. Так, внутренний маркетинг координирует межфункциональное взаимодействие через коммуникацию, управление инструментами обучения. В рамках управления корпоративной культурой могут определяться элементы идентичности компании и производственные стандарты, которые не имеют отношения к внутреннему маркетингу. Таким образом, внутренний маркетинг и корпоративная культура дополняют друг друга, но лишь частично пересекаются.

Целью управления брендом работодателя является привлечение и удержание квалифицированных специалистов, когда как цель внутреннего маркетинга — достижение целей компании. Бренд работодателя может быть использован в качестве инструмента внутреннего маркетинга для достижения целей компании. Однако бренд работодателя не ограничивает свое влияние внутренней средой компании и, в том числе, решает проблемы увеличения воронки привлечения новых кандидатов, что является неотъемлемой частью HR маркетинга. Поэтому в контексте внутреннего маркетинга, по мнению автора, стоит рассматривать бренд работодателя как один

из самостоятельных комплексов инструментов, который может быть использован для достижения поставленных целей внутреннего маркетинга.

На основе пунктов можно сделать вывод, что управление брендом работодателя и управление корпоративной культурой являются частью HR маркетинга, пересекающейся с внутренним маркетингом. С внутренним маркетингом концепции объединяет функции по выстраиванию коммуникаций, мотивации персонала, создание образа компании, который будет привлекателен сотруднику. Однако есть области, где нет пересечений с внутренним маркетингом такие, как создание символики и других признаков идентичности, коммуникации с потенциальными кандидатами и развитие биржи труда. Таким образом, управление корпоративной культурой и управление брендом работодателя являются ключевыми частями HR маркетинга, которые, хотя и взаимодействуют с внутренним маркетингом, имеют функции, которые не связаны с деятельностью внутреннего маркетинга, а относятся к полю деятельности управления персоналом.

Место внутреннего маркетинга в системе смежных понятий

Подводя итог рассмотрению понятий, которыми часто подменяют внутренний маркетинг, стоит отметить, что внутренний маркетинг среди всех выделяет ориентация на достижение целей компании и возможность его переиспользования. На основе анализа смежных понятий, которыми часто подменяют внутренний маркетинг автором предложена следующая схема смежных понятий (рис. 1).

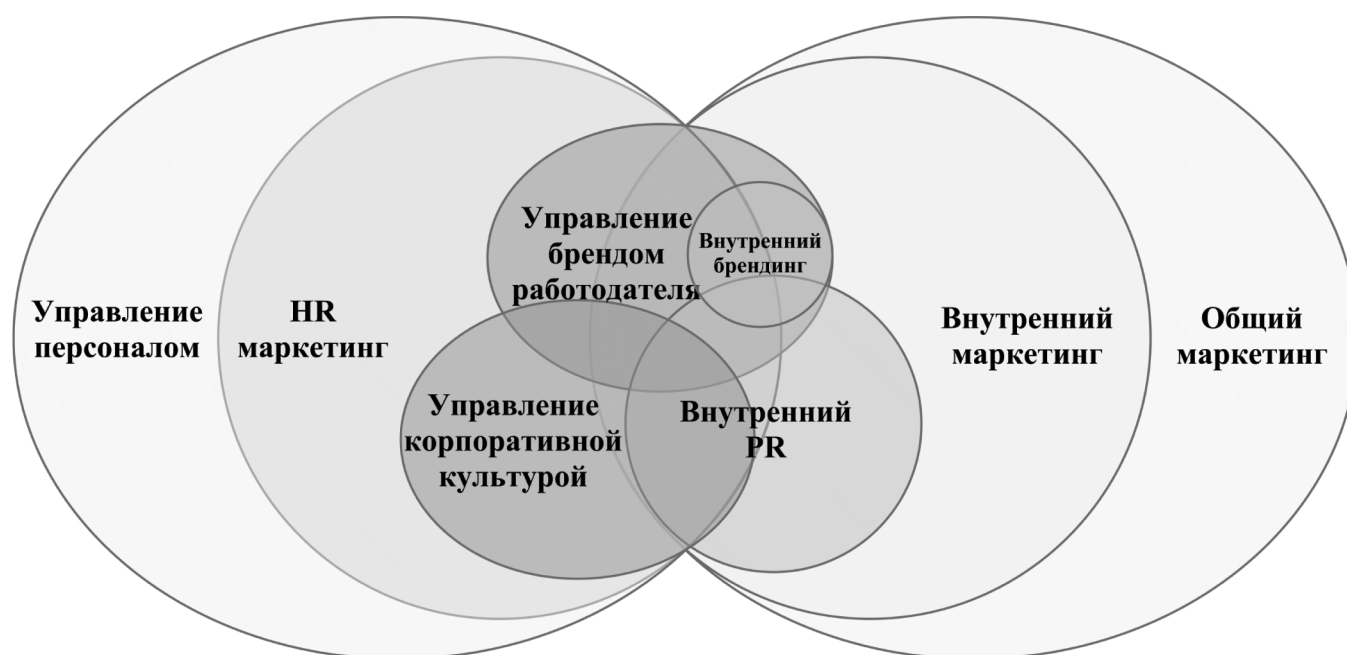


Рис. 1. Система смежных с внутренним маркетингом понятий

Источник: составлено автором

По мнению автора, внутренний маркетинг занимает важное место в научном знании, находясь на пересечении HR маркетинга и общего маркетинга организации. Внутренний маркетинг — важная составляющая общего маркетинга организации, которая закрывает фронт работ внутри организации и обеспечивает достижение общих целей через влияние на сотрудников. Внутренний маркетинг направлен на достижение стратегических целей, что объединяет его с HR маркетингом по объекту воздействия, так и с общим маркетингом по поставленной цели. Внутренний маркетинг выступает интегратором управления брендом работодателя и управления корпоративной культурой в систему целей компании. В качестве составных частей внутреннего маркетинга выступают внутренний брендинг и внутренний PR, с помощью которых создаются условия, в которых сотрудники мотивированы, вовлечены и нацелены на реализацию корпоративной стратегии.

Заключение

Внутренний маркетинг, HR маркетинг — важные части управления персоналом и маркетинга организации,

однако сами понятия и их составляющие часто подменяются в научной литературе. Для решения данной проблемы рамках данной работы были проанализированы смежные понятия, определена связь и обозначены границы с понятием внутренним маркетингом. На основе анализа была составлена схема смежных понятий и было рассмотрено место внутреннего маркетинга в системе смежных понятий. Анализ показал, что внутренний маркетинг занимает важное место в части общего маркетинга организации, пересекаясь со многими смежными понятиями, однако важными отличительными чертами концепции выступают ориентация на достижение общих целей маркетинга и работа с работниками внутри организации. Внутренний брендинг и внутренний PR являются важными составляющими внутреннего маркетинга, способствующими созданию и укреплению бренда компании среди сотрудников, созданию и поддержанию открытых каналов коммуникации. Таким образом, внутренний маркетинг, интегрируя управление брендом работодателя и корпоративной культурой в систему целей компании, становится ценным инструментом для достижения рыночных целей и повышения конкурентоспособности организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Акулич И.Л., Кудасова Е.В. Внутренний маркетинг // Научные труды Белорусского государственного экономического университета. 2016. — С. 3–8. — EDN MUGPQK.
2. Алексеев А.И. Обзор концепции внутреннего маркетинга // Дружковский вестник. 2022. № 6 (50). — С. 181–190. — DOI 10.17213/2312-6469-2022-6-181-190. — EDN TCHWTL.
3. Бакун Т.В. Внутренний маркетинг и маркетинг персонала: отличия и особенности // Инновационное образование и экономика. 2012. № 10 (2). — С. 13–15.
4. Вукович Г.Г. Управление персоналом: теория и методика // Экономика. Профессия. Бизнес. 2019. № 4. — С. 20–25. — DOI 10.14258/epb201942. — EDN HAMAGL.
5. Иващенко Н.С., Деушева Д.А. Корпоративная культура как элемент внутреннего маркетинга или внутренний маркетинг как элемент культуры // Материалы докладов 49 международной научно-технической конференции преподавателей и студентов : В 2 томах, Витебск, 27 апреля 2016 года. Том 1. — Витебск: Витебский государственный технологический университет, 2016. — С. 243–245. — EDN WKZWMN
6. Кочнев В.А., Тарасов А.В. Способы построения и управления корпоративной культурой организации // Вестник евразийской науки. 2015. № 6 (31).
7. Шишкова Г.А. Корпоративная культура как инструмент управления организацией // Вестник РГТУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2011. № 4 (66).
8. Amber T., Barrow S. The employer // The Journal of Brand Management. 1996. № 4 (3). — С. 185–186.
9. Bansal H.S., Mendelson M.B., Sharma B. The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes // Journal of quality management. 2001. № 6 (1). — С. 61–76.
10. Berry L.L., Leonard L. The employee as customer // Journal of retail banking. 1981. № 1 (3). — P. 33–40.
11. Digital solutions and HR marketing opportunities: the current level and prospects for increasing efficiency / V. A. Bondarenko, A. A. Voronov, P. P. Kapustin [и др.] // Int. J. Econ. Bus. Adm. VIII, Special. 2020. № 1. — P. 3–13.
12. Fortenberry J.L., McGoldrick P.J. Internal marketing: A pathway for healthcare facilities to improve the patient experience // International Journal of Healthcare Management. 2016. № 9 (1). — P. 28–33.
13. John A., Raj V.R.J. Employer Brand and Innovative Work Behavior: Exploring the Mediating Role of Employee Engagement // International Journal of Theory & Practice. 2020. № 11 (2). — P. 93–113.
14. Kennan W.R., Hazleton V. Internal public relations, social capital, and the role of effective organizational communication // Public relations theory II. 2006. — P. 311–338.
15. King C., Grace D. Internal branding: Exploring the employee's perspective // Journal of brand management. 2008. № 15. — P. 358–372.
16. Maxwell R., S. Knox. Motivating employees to live the brand: A comparative case study of employer brand attractiveness within the firm // Journal of Marketing Management. 2009. № 258 (9–10). — С. 893–907.
17. Punjaisri K. Wilson A. Internal branding process: key mechanisms outcomes and moderating factors // European journal of Marketing. 2011. № 45 (9/10). — P. 1521–1537.

18. Qaisar F.S., Muhamad N. Internal marketing: a review and future research agenda // Asia Pacific Business Review. 2021. №27. — P. 267–300.
19. Rafiq M., Ahmed P.K. The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management // Journal of Marketing Management. 1993. № 9. — P. 219–232.
20. Roy S.K. Identifying the dimensions of attractiveness of an employer brand in the Indian context // South Asian Journal of Management. 2008. № 15. — С. 110–130.
21. Smudde P.M. Internal public relations' role with workplace, spirituality, and religion // Public Relations Review. 2021. № 47 (5).
22. Shamsiya A. HR management and coaching in the innovative economy as a method of business management // Modern Science and Research. 2023. № 2 (10). — P. 712–717.
23. Strategic Approach to Forming a Human Resource Management System in the Organization / A.Y. Anisimov, A.S. Obukhova, Y.V. Aleksakhina [и др.] // International Journal of Economic Perspectives. 2017. № 11 (2).
24. To Study The Role Of Marketing In Human Resource Management / P.R. Joyce, F.J. Selvaraj, G. Manoharan [и др.] // Migration Letters. № 2 (21). — P. 1191–1196.
25. Wang L.L., Gao Y. Competition network as a source of competitive advantage: The dynamic capability perspective and evidence from China // Long Range Planning. 2020. №54 (2). — P. 1–48.
26. Wood S. Human resource management and performance // International journal of management reviews. 1999. № 1 (4). — P. 367–413.

© Алексеев Андрей Игоревич (alekseev.andrei.igorevich@gmail.com)
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»