

вия хранения товаров, их транспортировки и т. д. Оценив данную характеристику, можно сделать выводы о мощности этих каналов [2]: способны ли они обеспечить реализацию всего объема продукции, произведенной с учетом имеющейся ёмкости сегмента рынка, какие к ним подъездные пути;

- **существенность сегмента**, то есть определение того, насколько реально ту или иную группу потребителей можно рассматривать как сегмент рынка, насколько она устойчива по основным объединяющим признакам;

- **прибыльность**. На базе данного критерия определяется, насколько рентабельна будет работа на данный сегмент рынка;

- **совместимость сегмента с рынком основных конкурентов**. Этот критерий позволяет ответить на вопросы в какой степени основные конкуренты готовы поступиться выбранным сегментом рынка и стоит ли при наличии большой конкуренции продвигать свою продукцию на данном сегменте, так как это может вызвать конфликт интересов, увеличить расходы на сбыт;

- **эффективность работы на выбранном сегменте рынка**. Под этим критерием понимается, прежде всего, проверка наличия у компании должного опыта работы на выбранном сегменте и достаточно ли у неё компетенций и ресурсов;

- **защищенность выбранного сегмента от конкуренции**. Оценка этого критерия позволит сделать вывод о возможности компании «держать удар», выстоять в борьбе с возможными конкурентами. Важно определить, кто может стать конкурентом, каковы его сильные и слабые стороны, каковы собственные преимущества [3];

Только произведя оценку потребительских сегментов с помощью набора всех критериев, оценив потенциал своей компании, можно принимать решение относительно того, для какого и на каком потребительском сегменте стоит работать.

### Список литературы

1. Титова В.А. Маркетинг: Учебное пособие. – Ростов на Дону: Феникс, 2001. – 448 с.
2. Дорошев В.И. Введение в теорию маркетинга: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2000. – 285 с.
3. Анализ конкурентоспособности продукции и использование его результатов в процессе разработки производственной программы [Электронный ресурс] // URL: <http://knowledge.allbest.ru/economy>.

## РОЛЬ ВНУТРЕННЕГО МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ В СИСТЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

*А.С. Жук*

*(г. Томск, Томский политехнический университет)*

*E-mail: a.s.zhuk@yandex.ru*

## THE ROLE OF INTERNAL MARKETING IN BUSINESS IN THE SYSTEM OF HUMAN CAPITAL FORMATION

*A.S. Zhuk*

*(Tomsk, Tomsk Polytechnic University)*

The article describes the opportunities of marketing technologies in the process of formation and development of the human capital of an organization. The basic methods of internal marketing as the mechanisms of corporate social policy are described.

Сегодня невозможно достичь динамичного развития предприятия, стабильного повышения эффективности производства, не рассматривая персонал в качестве основного источ-

ника получения прибавочного продукта. Причем, вложения в трудовой потенциал человека и предприятие в целом, должны быть постоянны и структурированы по всем направлениям и стадиям его формирования, а также поддерживаться в динамично развивающемся состоянии.

Любому Предприятию необходимо повышать эффективность системы управления для достижения высоких конечных результатов экономической деятельности за счет повышения уровня профессионального соответствия персонала, мотивационных механизмов роста производительности труда, рационального расходования материальных ресурсов и достижения главной задачи – роста прибыли и капитализации предприятия, повышения уровня его конкурентоспособности. Для формирования и развития человеческого капитала в системе управления каждой организации важно постоянно искать новые формы и методы работы с персоналом. Наиболее эффективным способом по управлению качеством работы персонала является внутренний маркетинг [1,2]. Таким образом, эта тем является актуальной.

Внутренний маркетинг – это первый шаг к переходу к новой концепции управления человеческими ресурсами – к стратегическому управлению персоналом, элементом которого является маркетинг персонала. Подразумевается, что у работника есть возможность занять лучшее рабочее место, находясь на высоких позициях. Именно для этого проводится выбор только пригодных работников с помощью опросов, собеседований и т. д. Внутренний маркетинг сосредотачивается на сотрудниках, которые уже работают на предприятии.

Увеличение в современных компаниях числа профессионалов делает исключительно важным вопрос о лояльности работника к организации. При этом, лояльность персонала рассматривается как следствие его удовлетворенности своим местом работы. Основой этой удовлетворенности у сотрудников являются его потребности и ожидания. От того, насколько удовлетворены работники, зависит степень их мотивированности на эффективный труд и как следствие, уровень лояльности к своей организации. Именно здесь руководителю могут пригодиться идеи внутреннего маркетинга.

Суть внутреннего маркетинга заключается в том, что отношения компании и работников строятся на тех же основаниях, что отношения компании с клиентами. Руководство «предлагает» особый продукт – должность с ее специфическими правами, обязанностями и условиями работы. Работник, в свою очередь, «покупает» этот продукт, «оплачивая» его своим трудом. Таким образом, ориентация на клиента – основа традиционного понимания маркетинга – дополняется ориентацией на «внутреннего потребителя» – сотрудника.

Для того чтобы большая часть сотрудников организации проявляла к ней высокую лояльность, необходимо создавать соответствующие условия для работы персонала, то есть внедрять систему мер и мероприятий, влияющих на уровень лояльности в положительную сторону. Эта система мер включает две основные стратегические цели: создание в коллективе атмосферы честности, открытости и взаимопомощи и ликвидация элементов кадровой политики, способствующих проявлению нелояльности сотрудников. Для отслеживания изменений уровня лояльности и оценки результатов осуществления внутреннего маркетинга кадровым службам необходимо периодическое измерение лояльности персонала по мотивам и факторам, влияющим на уровень мотивации.

Маркетинговые механизмы в работе с персоналом наиболее востребованы в условиях кризиса, когда усиливаются внешние угрозы устойчивости организации. При наличии необходимого уровня лояльности персонала к организации ее коллектив, несмотря на возникшие трудности и проблемы, связанные с кризисной ситуацией, может по-прежнему работать как единый механизм, объединенный общей целью, что повышает устойчивость организации в кризисных условиях.

Основой внутреннего маркетинга, как и любой маркетинговой системы, является внутрифирменное маркетинговое исследование, цель которого – выяснить удовлетворенность работников компании основными составляющими его профессиональной деятельности. При этом важно определить специфику профессиональных и личных потребностей различных категорий работников.

Несомненно, потребности у каждого конкретного человека различны, так же как и мотивация к достижению высоких результатов у каждого своя. Но при всем этом различии можно выделить ряд аспектов, которые являются общими в системе мотивации различных групп работников. И руководство организации, заботясь об эффективности ее деятельности, должно придерживаться таких принципов управления, при которых учитываются как цели и интересы работников, так и факторы, тем или иным образом влияющие на уровень их лояльности.

Кроме этого, важно при проведении маркетингового исследования определить приоритетные группы в стимулировании лояльности персонала. И в первую очередь к таким группам можно отнести работников, включенных в систему менеджмента. При этом из общей массы менеджеров необходимо выделить ключевое звено с точки зрения повышения лояльности персонала.

Мысль о том, что от руководителей высшего уровня в каждой организации зависит очень многое, не нова и вряд ли у кого вызовет возражение: именно они разрабатывают стратегию организации, обеспечивают позиционирование последней во внешней среде, создавая систему необходимых связей и ресурсных источников.

Но в поле зрения в рамках внутреннего маркетинга в первую очередь должны оказываться руководители среднего или низшего звена. Именно они обеспечивают реализацию стратегической линии, поддержку созданных связей, влияя самым непосредственным образом на конечных исполнителей всех управленческих решений – рядовых работников. В то же время этот уровень менеджмента в любой организации самый рискованный и уязвимый с точки зрения лояльности к организации его представителей. Это связано с тем, что руководители этого звена испытывают всегда двойное давление: сверху – от вышестоящих руководителей, снизу – от рядовых работников.

Среди основных мотивов эффективной профессиональной деятельности руководителей среднего и низшего звена в современной организации можно выделить следующие [3]: обеспечение материального достатка; стабильность, надежность; общение с коллегами; уважение со стороны, социальный престиж; возможность продвижения, карьерный рост; повышение собственной профессиональной компетенции; удовлетворение от процесса деятельности; удовлетворение от достижения цели, результатов деятельности; возможность управления, руководства людьми; ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений; ощущение успеха; азарт соревнования; удовлетворение нерабочих интересов; возможность наиболее полной самореализации именно в данной сфере деятельности. При этом приоритеты и рейтинг могут быть различными.

На рис. 1 показаны факторы, которые способствуют повышению уровня мотивации руководителей среднего и низшего уровня.

Конечно, приведенные выше факторы и их аргументация не являются исчерпывающими. Но учет их в работе с высокопрофессиональными руководителями среднего и низшего звена позволит сделать работу более эффективной, т. к. при большой мотивированности у работника включается механизм самоконтроля, и отдача его в системе работы организации в целом будет максимальной или приближенной к ней.

В тоже время сотрудники высокого профессионального уровня могут обладать и невысоким уровнем лояльности к организации по следующим причинам:

- если руководство считает их просто подчиненными и использует по отношению к ним авторитарные методы управления;
- если они начинают понимать, что не они в большей мере нуждаются в компании, а компания нуждается в них;
- если они имеют большую привязанность к сфере своей профессиональной деятельности, чем к компании, в которой они работают.

В итоге велика опасность их «утечки» к конкурентам со всеми своими способностями, умениями и, что особенно опасно для организации, информацией.

Если же маркетинговые исследования показывают, что уровень лояльности данной группы сотрудников низок или имеет тенденцию к снижению, важно принимать меры к изменению ситуации.

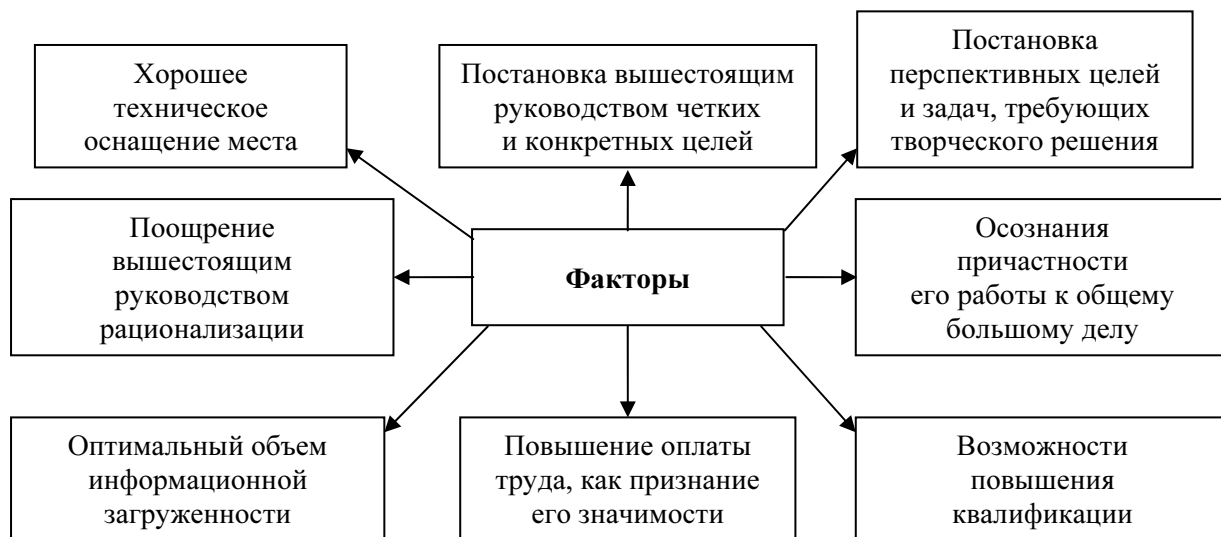


Рис. 1. Факторы, повышающие степень мотивации труда руководителей среднего и низшего звена

В качестве таких мер можно рассматривать введение элементов партнерских отношений между менеджерами разных уровней и руководителями и рядовыми сотрудниками:

- коллективное обсуждение стратегии развития организации;
- создание творческих групп из числа персонала различных уровней и функциональной принадлежности для решения конкретных стратегических задач;
- разработка и внедрение механизмов распределения прибыли и других видов экономического стимулирования, в которых были бы задействованы сотрудники различных уровней.

В рамках данных мер проявляют свою эффективность механизмы социального партнерства, закрепленные в коллективных договорах. При этом важным субъектом в системе управления организации становятся профсоюзы как формы активности работников всех уровней. Как правило, в профсоюзных органах руководители среднего и низшего звена играют важную роль и могут удовлетворить свои интересы и реализовать потребности. В то же время сглаживается острота указанной выше проблемы нахождения их «между двух огней». Дело в том, что дальновидное, стратегически мыслящее высшее руководство организации всегда готово пойти на компромисс с работниками ради стабильно благоприятного внутреннего климата в организации и высокого уровня лояльности его работников как важного фактора ее устойчивости в любых условиях. В рамках данного компромисса руководители среднего и низшего звена получают возможность удовлетворять наиболее значимые потребности рядовых исполнителей, а в итоге, пользуясь авторитетом последних, будут обеспечивать их высокорезультативную работу и эффективную деятельность организации в целом, что отразится на удовлетворении интересов и реализации целей ее высшего руководства.

Таким образом, механизмы социального партнерства на основе инструментов внутреннего маркетинга будут обеспечивать развитие персонала, как носителя человеческого капитала, что, в свою очередь, будет способствовать повышению экономической эффективности организации.

### Список литературы

1. Буланов А. Завтра-маркетинг / А. Буланов. – СПб: Питер, 2008. – 256 с.
2. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу; пер. А.М. Татлыбаевой. – 3-е изд. – СПб: Питер, 2006. – 352 с.
3. Рубцов А.В. Психология маркетинга [Электронный ресурс] / А.В. Рубцов. – Режим доступа: [http://www.ido.edu.ru/psychology/psychology\\_of\\_marketing/index.html](http://www.ido.edu.ru/psychology/psychology_of_marketing/index.html) (дата обращения: 20.03.15).