

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра туризма и культурного наследия

**Внутренний маркетинг как инструмент управления персоналом торгового  
предприятия (на примере ООО «Адамас Ювелирторг»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента (ки) \_\_4\_\_ курса \_\_451\_\_ группы

направление 43.03.01 – Сервис

Института Истории и Международных Отношений

Лиманской Анжелины Аркадьевны

Научный руководитель

доцент, к.э.н.

Е. С. Милинчук

Зав. кафедрой

проф., д.э.н.

Т. В. Черевичко

Саратов 2018

## **Введение**

На сегодняшний день можно выявить высокую значимость неоднородности окружающей среды, изменения конкуренции с промышленной на информационную, смена системы предпочтений потребителей, которые повышают значимость внутренних факторов при обеспечении конкурентоспособности организации. Одним из основных ключевых направлений в данном отношении является возникновение и дальнейшее развитие системы внутреннего маркетинга, с помощью которого организация преумножает возможности удовлетворения потребностей своих клиентов, и их удержания, что обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество на существующем рынке.

Рассматриваемая в бакалаврской работе тема актуальна, так как внутренний маркетинг персонала содержит в себе большое количество составляющих, которые формируют один важный инструмент, с помощью которого существует торговое предприятие. Важно понимать, что стандарты качества при оказании различных торговых услуг внешним потребителям стоит рассматривать как внутренний продукт, который необходимо продать персоналу компании, как ее внутреннему потребителю.

С такой точки зрения сотрудники торговой организации – это ее внутренний целевой рынок, который сегментируется и изучается так же, как и внешний рынок. После чего происходит удовлетворение потребности персонала за счет чего повышается качество обслуживания внешних клиентов. Таким образом, через удовлетворение нужд контактного персонала организация повышает возможности качественно обслуживать, удерживать и привлекать внешних потребителей. Поэтому, отлаженная система внутреннего маркетинга торгового предприятия является гарантом выживания и успешного продвижения организации на рынке.

Теоретическим аспектам внутреннего маркетинга, его принципам, основам, концепциям, стратегиям и применению на практике посвящены работы таких исследователей, как: Т. Амблер, Г. Ассель, Г.Л. Багиев, И.С.

Березин, Е.П. Голубков, А.М. Годин, Ф. Котлер, Ю.В. Морозов, А.П. Панкрухин, В.А. Щегорцов, Н.П. Беляцкий, А.О. Блинов, В.В. Гончаров, А.П. Егоршин, Г.Г. Зайцев, Л.В. Ивановская.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование системы внутреннего маркетинга торгового предприятия в управлении персоналом, а так же разработка практических рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего маркетинга в ООО «Адамас Ювелирторг».

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить понятие и содержание внутреннего маркетинга;
2. Раскрыть роль внутреннего маркетинга в управлении персоналом торгового предприятия;
3. Выделить модели и инструменты внутреннего маркетинга торгового предприятия;
4. Дать общую характеристику торгового предприятия ООО «Адамас Ювелирторг»;
5. Исследовать систему внутреннего маркетинга ООО «Адамас Ювелирторг»;
6. Провести анализ влияния внутреннего маркетинга на качество управления персоналом
7. Разработать предложения по совершенствованию системы внутреннего маркетинга в ООО «Адамас Ювелирторг» и оценить их эффективность.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. В первой главе «Теоретические аспекты формирования системы внутреннего маркетинга торгового предприятия» рассматривается понятие и содержание внутреннего маркетинга, его роль в управлении персоналом, а так же основные модели и инструменты внутреннего маркетинга торгового предприятия. Во второй главе

«Система внутреннего маркетинга в ООО "Адамас Ювелирторг"» представлена общая характеристика торгового предприятия ООО «Адамас Ювелирторг», анализируется система внутреннего маркетинга, а так же ее влияние на качество управления персоналом. В третьей главе «Разработка предложений по совершенствованию системы внутреннего маркетинга в ООО "Адамас Ювелирторг" и оценка их эффективности» представлены разработанные предложения по совершенствованию, наиболее подходящие в рассматриваемом вопросе, и оценена их эффективность. Выпускная квалификационная работа носит прикладной характер, т.к. представленные результаты исследования могут служить для торговой организации основой для планирования системы внутреннего маркетинга в управлении персоналом.

## **Основное содержание выпускной квалификационной работы**

Внутренний маркетинг, который часто в литературе называют «внутрикорпоративным», выступает в качестве одного из элементов маркетинга услуг. Данное понятие предполагает использование философии и методов привычного всем маркетинга по отношению к персоналу организации.

Принципы внутреннего маркетинга достаточно простые. С помощью исследований было установлено, что через эффективное удовлетворение потребностей сотрудников, которые непосредственно общаются с потребителями, организация увеличивает результаты своей работы в несколько раз посредством осуществления своей деятельности, что может удерживать внешних клиентов. Это и является так называемым гарантом длительного и плодотворного существования на рынке.

При разработке предложений по совершенствованию системы внутреннего маркетинга торгового предприятия, необходимо учитывать некоторые особенности внутреннего маркетинга. Во-первых, внутренний маркетинг тесно связан с таким понятием как «маркетинг отношений». Поэтому на сегодняшний день для того, чтобы оставаться конкурентноспособной фирмой выгоднее обслуживать постоянных клиентов на долгосрочной основе, чем затрачивать маркетинговые средства на привлечение новых клиентов.

Во-вторых, внутренний маркетинг включает в себя зависимость качества предоставляемых услуг и удовлетворения внешних клиентов от качества работы и удовлетворения сотрудников, оказывающих эти услуги.

В-третьих, рассматривая внутренний маркетинг, важно понимать, что он основывается на одинаковой для всех сотрудников ориентации на рынок. Рыночная ориентация в данном случае рассматривается в двух аспектах:

- а) ориентация на клиента;
- б) ориентация на конкурентов.

Внутренний маркетинг, также можно рассмотреть как способ реализации стратегии организации и формирования единых ценностей у всех сотрудников организации. В целом, это запланированные действия по использованию маркетинговых методов внутри фирмы, которые направлены на преодоление сопротивления изменениям, мотивацию и межфункциональную интеграцию сотрудников, целью которой является эффективная реализация стратегии удовлетворения потребителей, через создание мотивированных и клиентоориентированных сотрудников.

Цель внутреннего маркетинга персонала заключается в формировании условий внутри организации, чтобы квалифицированные работники оставались, продвигались по службе, повышали свои знания и имели все возможности для эффективного труда.

Установление собственной системы внутреннего маркетинга на торговом предприятии на сегодняшний день занимает лидирующее место среди всех условий его эффективного развития. Зародившись в сфере услуг, такие системы активно внедряются организациями различных отраслей экономики. В связи с этим детально рассмотрим такое понятие, как внутренний маркетинг, а так же его роль и применение в торговой организации в управлении персоналом.

Эффективность внутреннего маркетинга на торговом предприятии напрямую зависит от системы управления, принятой в организации. Наиболее приемлема и востребована командная система, как это можно наблюдать в описанных организациях. Стоит напомнить, что в этом случае высший менеджмент определяет основные направления деятельности компании, ключевое же место отводят руководителю компании либо определенного отдела или подразделения, который избирается самими сотрудниками отдела из их же числа. Однако вполне реально внедрить внутренний маркетинг и в компании с иерархической структурой. Очень важно правильно применить маркетинговый подход к управлению кадрами, для чего необходимо:

- Изучить потребности персонала;

- Разбить сотрудников на группы в зависимости от их потребностей;
- Оценить потребности сотрудников.;
- Осуществлять внутреннее позиционирование компании, рекламировать ее деятельность и продукты среди работников.

Происхождение внутреннего маркетинга связано с идеями, выдвинутыми в основном в зарубежной литературе, которая ориентирована на сервисный маркетинг. Главными идеологами развития внутреннего маркетинга стали: Ф. Котлер, Л. Берри, А. Парасураман, К. Гренроос, П. Ахмед и М. Рафик. На основании рассмотрения моделей, которые были представлены данными авторами, можно сказать, что управление внутри любой существующей организации вне зависимости от сферы ее функционирования строится на базе созданных подходов внутреннего маркетинга.

Был сделан вывод, что внутренний маркетинг в организации чрезвычайно важен. Объясняется это тем, что по наблюдениям сотрудники, которые удовлетворены своей работой, прилагают больше усилий для осуществления целей и выполнения задач организации, чем в значимой степени и удовлетворяют потребности клиентов компании. Через эффективное удовлетворение нужд персонала торговой компании, находящегося в контакте с потребителями, организация увеличивает свои шансы эффективно удовлетворять, а значит и удерживать внешних клиентов, что гарантирует долгосрочную выживаемость фирмы на рынке.

Таким образом, концепция внутреннего маркетинга может быть рассмотрена в трех аспектах, наиболее полно отражающих ее сущность:

- 1) внутренний маркетинг как система взаимоотношений организации с персоналом;
- 2) внутренний маркетинг как внутрифирменная философия рыночной ориентации;
- 3) внутренний маркетинг как практическая реализация новой стратегии организации (или корректировка старой).

Внутрифирменный маркетинг рассматривается как управление взаимоотношениями внутри организации, как обособленный процесс в управлении организацией в целом, направленный на построение и развитие хороших и прочных взаимоотношений и создание атмосферы долгосрочного сотрудничества.

В практической части была исследована система внутреннего маркетинга торгового предприятия ООО «Адамас Ювелирторг». Автор пришел к следующим выводам: компания «Адамас Ювелирторг» представляет собой юридическое лицо, имеет законченную систему учета и отчетности, самостоятельно функционирующий бухгалтерский баланс, расчетный и другие счета, товарный знак (эмблему), собственный завод по производству продукции, учебный центр для обучения, поддержки а адаптации персонала, два крупных офиса в Москве, большое количество департаментов внутри компании, которые позволяют осуществлять огромное количество различных операций для эффективного функционирования компании на рынке, такие как: департамент оптовых и розничных продаж, департамент управления проектами, департамент персонала, маркетинга и рекламы, логистики, финансов, документооборота, а так же коммерческая служба. Среди клиентов компания достаточно популярна, а продукция ООО «Адамас Ювелирторг» пользуется большим спросом, благодаря зарекомендованному качеству и надежности. Данная компания позиционирует себя как лидера российского ювелирного рынка. В своем сегменте – это крупнейшая сеть, насчитывающая более 250 магазинов по всей стране. Компания имеет большое количество наград и премий.

В ходе проведенного исследования ООО «Адамас Ювелирторг» были выявлены недочеты в совершенствовании данного торгового предприятия, по которым можно сделать следующие выводы:

1. Существенные затраты на производство способствуют снижению числа выпускаемой продукции из-за возможной нехватки средств;

2. Продукция, выпускаемая данной компанией, не отличается эксклюзивностью и новизной;

3. Ценовая политика на продукцию ООО «Адамас Ювелирторг» варьируется от среднерыночной до планки, которая превосходит среднерыночную цену;

4. Недостаточное применение маркетинговых исследований для выявления скрытых потребностей покупателей, а также оценке их удовлетворенности продуктом или использование зачастую традиционных методов маркетинга, которые были популярны на протяжении многих лет ранее;

5. Отсутствуют дополнительные тренинги по формированию корпоративной культуры или мотивирующие курсы для сотрудников.

Компания «Адамас Ювелирторг» прошла уже достаточно длинный путь, и дойдя до определенного этапа, стало очевидным, что главный фактор, благодаря которому компания добивается успеха – это люди, которые в ней работают. По этой причине в данной компании позиционируются несколько общечеловеческих ценностей, которые обеспечивают достижение успеха не только в бизнесе или карьере, но и в жизни в целом: доброжелательность, открытость, сопричастность, постоянное развитие, а так же ответственность.

С июня 2017 года в ООО «Адамас Ювелирторг» задействована принципиально новая система мотивации касаясь внутреннего маркетинга на предприятии. Руководство, благодаря долгому изучению данного направления маркетинга, задействовав все свои силы, знания и умения, в соответствии с современными требованиями, а так же потребностями работников, разработало кардинально изменившийся подход к работе и управлению организацией. Говоря подробнее, на сегодняшний день во всех подразделениях компании от офисных до розничных тестируется система «Пяти звезд». (см.Таблицу 1).

Таблица 1. Система «Пяти звезд» ООО «Адамас Ювелирторг»

«Пять звезд» ООО «Адамас ювелирторг»				
Инвесторы	Поставщики	Сотрудники	Потребители	Государство
Компания заинтересована в том, чтобы ее инвесторы были уверены в надежности вкладываемых средств, а так же в том, что это именно та компания, которой стоит доверять	Компания работает с надежными и проверенными поставщиками, а так же заботиться о том, чтобы они продлевали долгосрочные контракты	Квалифицированный персонал – одна из самых сильных сторон компании. Руководство стремится удовлетворять потребности работников, чем увеличивать свою высокую позицию на рынке	Постоянное совершенствование продукции, создание новых эксклюзивных коллекций, предложение смелых цен и приятных акций – все это гарантирует привлечение новых клиентов, а так же возвращение старых	Компания выходит на новый уровень развития и функционирования, и, по отношению к государству, становится честным участником рыночной экономики страны, предлагая законные условия для работы сотрудников, поставщиков и партнеров

Автором были разработаны и предложены следующие мероприятия по совершенствованию системы внутреннего маркетинга в ООО «Адамас Ювелирторг»:

1. Организация периодических обязательных курсов для всех сотрудников, которые будут обновлять и повышать их профессионализм и в дальнейшем помогут не только улучшить предоставляемый сервис, но и создать образ заинтересованного в сотрудниках предприятия. На основе предложенного мероприятия, были произведены примерные расчеты стоимости одного тренинга для персонала, которые представлены в Таблице 2.

Таблица 2. Расчет стоимости тренинга для персонала в ООО «Адамас Ювелирторг»

Наименование операции	Состав	Стоимость
Стоимость тренинг-часа	В нее входит: - з/п тренинг-менеджера; - налоги на з/п тренинг-менеджера; - з/п прочих задействованных сотрудников (5% от месячной); накладные расходы (амортизация орг. техники, телефонные и факсимильные переговоры, интернет, банковские и бухгалтерские услуги; налог на з/п менеджера).	250 руб. (стоимость тренинг-часа в соответствии со средней заработной платой тренинг-менеджера-45 000 руб/мес.) x 16 часов (продолжительность тренинга) = 4 000 руб.
Стоимость изготовления раздаточного материала для участников тренинга	Зависит от объема раздаточного материала (в страницах) и количества участников тренинга	100 руб. (стоимость тетради на 25 страниц) x 15 участников = 1 500 руб.
Стоимость изготовления именных сертификатов для участников тренинга	Зависит от количества участников тренинга.	117 руб. (стоимость сертификата) x 15 участников = 1 755 руб.
Стоимость аренды оборудования, необходимого для проведения тренинга	В зависимости от программы тренинга могут быть задействованы мульти-медиа проектор, экран, флипчарт, видео-камера и т.д.	4800 руб. (в среднем)
Стоимость кофе-брейков	Зависит от количества участников и рассчитывается исходя из двух кофе-брейков на один день тренинга	150 руб. (стоимость одного кофе-брейка на одного человека) x 15 участников x 4 кофе-брейка (за два дня) = 9 000 руб.
Налог 6%		(4 000руб. + 1 500руб. + 1 755руб. + 4 800руб. + 9 000руб.) + 6% (1 263руб.) = 22 318руб.

Наименование операции	Состав	Стоимость
ИТОГО:		22 318 руб.

2. Разработать специальные формулы расчета вручную либо создать автоматический калькулятор на официальном портале компании, в котором можно будет удобно рассчитать свою заработную плату;

3. Снизить в течение периода адаптации требования к выполнению плана;

4. Тренинги по формированию корпоративных взглядов, а также мотивационные курсы.

В выпускной квалификационной работе была сделана оценка эффективности предложенных мероприятий. Был проведен расчет расходов, затрачиваемых на совершенствование системы внутреннего маркетинга, рассчитана оценка эффективности. На основе этих данных был сделан вывод, что разработанные мероприятия по совершенствованию системы внутреннего маркетинга ООО «Адамас Ювелирторг» эффективны и могут быть рекомендованы к реализации.

## **Заключение**

Внутренний маркетинг является неотъемлемой составляющей в успешном функционировании торговой организации. На основе грамотной системы внутреннего маркетинга строятся крепкие трудовые отношения между компанией и сотрудниками. Данная система призвана быть мотивирующим фактором для работников на качественное обслуживание клиентов, а так же подготавливать трудовой коллектив к сплоченной работе, обеспечению удовлетворенности потребителей и достижения целей компании.

В бакалаврской работе были раскрыты элементы системы внутреннего маркетинга на торговом предприятии. На основе представленной в первой главе информации, можно сказать, что внутренний маркетинг представляет собой достаточно обширное понятие, включающее большое количество важных для предприятия составных частей. Также можно считать очевидным, что организация будет расти и развиваться, главным образом, благодаря применению новых технологий и желанию руководства совершенствоваться и улучшать свое предприятие не только снаружи, но и внутри.

Благодаря обоснованию роли внутреннего маркетинга в управлении персоналом торгового предприятия, можно отметить, что руководство успешного предприятия должно быть ориентировано на удовлетворение нужд сотрудников как внутренних клиентов, с целью улучшения качества обслуживания внешних потребителей. Был сделан вывод, что существует несколько основных моделей и инструментов внутреннего маркетинга торговых предприятий, применение которых на практике влечет за собой положительные изменения внутри организации.

Практическая часть бакалаврской работы была посвящена исследованию системы внутреннего маркетинга в ООО «Адамас Ювелирторг». На основе проведенного SWOT-анализа и сравнительного анализа с конкурирующими компаниями, можно сказать, что рассматриваемое

предприятие занимает одно из лидирующих мест на рынке, а продукция данной компании пользуется высоким спросом среди клиентов. Вместе с этим существуют неизбежные риски и слабые стороны, которые могут привести к ухудшению позиции на рынке.

Внутренний маркетинг персонала ООО «Адамас Ювелирторг» касается главных направлений работы сотрудников в компании. Имеет место собственная методика приема и адаптации персонала, что говорит о высоком качестве управления, несмотря на некоторые недочеты, исправление которых могло бы улучшить положение организации. Необходимо совершенствовать профессиональный уровень сотрудников, систему подбора и распределения кадров, возможности для оперативного профессионального роста работников, мыслящих инициативно и творчески. Основываясь на собственных наблюдениях и изучению современных тенденций, сопоставив их с имеющимися недостатками компании, были предложены мероприятия, которые могут улучшить ситуацию внутри компании, а также создать основу для каких либо новых тенденций, которые, возможно, будут применяться в других торговых организациях в будущем на обязательной основе. Среди таких мер следует выделить совершенствование материальной мотивации работников, повышение роли адаптации сотрудников в коллективе, проведение корпоративных тренингов, а также улучшение взаимодействия между сотрудниками внутри предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что внутренний маркетинг торгового предприятия является неотъемлемой частью любой успешной компании. Персонал выступает в качестве ядра, живого ресурса и инструмента в борьбе с конкурентами. Каждой торговой организации необходимо способствовать постоянному развитию положительных тенденций внутри трудового коллектива и компании в целом с использованием новых технологий и современных направлений, подкрепленных знаниями, опытом и грамотным подходом к управлению. Только в этом случае организация будет обречена на успех в своей среде.