

Научная статья

Original article

УДК 005.95.0

doi: 10.55186/2413046X_2023_8_10_510

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК ИНСТРУМЕНТ
АДМИНИСТРАТИВНОГО МАРКЕТИНГА
PERSONNEL MANAGEMENT AS A TOOL OF ADMINISTRATIVE
MARKETING**



Егоров Евгений Евгеньевич, канд.экон.наук, доцент, зав. кафедрой государственного управления и менеджмента НИУ ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», E-mail: eeegorov@mail.ru

Лебедева Татьяна Евгеньевна, канд. пед. наук, доцент, доцент кафедры государственного управления и менеджмента НИУ ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», E-mail: taty-lebed@mail.ru

Перцева Любовь Николаевна, канд. экон.наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и государственного управления Института экономики и предпринимательства Национального исследовательского нижегородского государственного университета им. Н.И.Лобачевского, E-mail: luba100478@yandex.ru

Крылова Татьяна Валентиновна, канд.пед.наук, доцент, доцент кафедры инновационных технологий менеджмента Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина, E-mail: perova_tatyana83@mail.ru

Egorov Evgeniy Evgenievich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head. Department of Public Administration and Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, E-mail: eeegorov@mail.ru

Lebedeva Tatyana Evgenievna, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration and Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, E-mail: taty-lebed@mail.ru

Pertseva Lyubov Nikolaevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Administration, Institute of Economics and Entrepreneurship of the Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, E-mail: luba100478@yandex.ru

Krylova Tatyana Valentinovna, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Innovative Management Technologies, Minin University, E-mail: perova_tatyana83@mail.ru

Аннотация. В статье описаны результаты исследования системы управления персоналом коммерческой организации через анализ стратегии административного маркетинга. В статье представлены несколько подходов к трактовке административного маркетинга в современных условиях. Авторами детально проанализирована структура персонала организации. Сформулирован ряд рекомендаций на основании проведённого исследования: налаживание партнёрских отношения на долгосрочную перспективу; активизация стимулирования сбыта услуг клиники; разработка пакетных предложений по обслуживанию по более выгодной стоимости. Выделены 5 сценариев/мероприятий по формированию стратегии управления персоналом в системе административного маркетинга: разработка пакетного проекта клиники; создание «Call-центра»; разработка цифровых маркетинговых каналов коммуникации, открытие нового направления «Персональный медицинский консультант»; совершенствование системы

подготовки и повышения квалификации сотрудников клиники. Каждое из выделенных мероприятий детально рассмотрено и экономически обосновано. Выводы статьи соответствуют проведенному исследованию.

Abstract. The article describes the results of a study of the personnel management system of a commercial organization through an analysis of the administrative marketing strategy. The article presents several approaches to the interpretation of administrative marketing in modern conditions. The authors analyzed in detail the structure of the organization's personnel. A number of recommendations have been formulated based on the research: establishing partnerships for the long term; intensifying sales promotion of the clinic's services; development of package service offers at a more favorable cost. 5 scenarios/events have been identified for the formation of a personnel management strategy in the administrative marketing system: development of a package project for a clinic; creation of a "Call center"; development of digital marketing communication channels, opening of a new direction "Personal Medical Consultant"; improving the system of training and advanced training of clinic staff. Each of the identified activities is examined in detail and economically justified. The conclusions of the article are consistent with the study.

Ключевые слова: административный маркетинг, управление персоналом, система управления, персонал компании, исследование

Keywords: administrative marketing, personnel management, management system, company personnel, research

Тенденции развития современного рынка и факторы нестабильности внешней среды, актуализирующие потребность его участников в принятии управленческих решений в маркетинге современных предприятий, являются особо актуальными на сегодняшний день [1,2]. Как следствие, для обеспечения стабильности развития деятельности современного предприятия

ужесточаются требования к представителям маркетинга в организации, т.е. уделяется внимание вопросам административного маркетинга [3,5].

Цель исследования – рассмотрение вопроса формирования стратегии управления персоналом в системе административного маркетинга организации.

Методология. Исследование в статье проводилось средствами анкетирования, анализа деятельности компании.

Теоретической основой исследования послужили труды исследователей в области маркетинга, менеджмента, маркетинговых исследований по вопросам стратегия управления персоналом в системе административного маркетинга следующих авторов: Ю.П. Анискин, Е.М. Белый, С. Г.Божук, Е.П. Голубков, В.В. Исламова, Э.М. Коротков, Я.А. Куликова, М.М. Максимцов, С.Ю. Трапицын, К.М. Холостов, О.О. Ярыгина и др.

Анализ научных трудов отечественных и зарубежных ученых позволил сделать вывод, что на данный момент данная отрасль крайне мало освящена.

Наиболее общим определением административного маркетинга следует считать следующее: управленческая деятельность по изучению основных закономерностей формирования спроса и предложения на рынке управления с целью выявления и приобретения или разработки и продвижения наиболее качественных и перспективных продуктов, реализуемых на данном рынке [7, с. 54].

Основной задачей административного маркетинга является формирование понимания каждым сотрудником компании общего смысла маркетинговой деятельности, выражающейся в ориентации на потребителя, в организации ее работы в строгом соответствии с общей целью и данной ориентацией [4, с. 62].

Так же можно отметить, что административный маркетинг включает в себя два основных направления: маркетинговые исследования положения

предприятия во внешней среде; менеджмент и управление человеческими ресурсами, в том числе на основе информатизации, для реализации основных маркетинговых целей предприятия [5, 6].

Результатом рассмотрения сущности административного маркетинга, явилось: потребность в его применении возникает и в том случае, когда руководство компании осознает неэффективность маркетинга, ориентированного на внешних потребителей вследствие слабой мотивации сотрудников по созданию удовлетворенности потребителей товаров и услуг, проблем взаимодействия функциональных подразделений компании [1].

Обратимся к примеру формирования стратегии управления персоналом в системе административного маркетинга организации. В качестве примера организации выбрана организация N в сфере оказания медицинских услуг.

Одним из основных направлений системы административного маркетинга организации N является изучение кадрового состава.

Результаты. По результатам проведенного исследования можно сделать вывод, что образовательный уровень персонала находится на достаточно высоком уровне, у 17,1% персонала есть два окончанных высших образования, 40% имеют высшее образование, еще 31,4% имеют специальное профильное образование (медицинский колледж), вспомогательный персонал в основном имеет среднее образование 11,5%, так как к ним не предъявляются требования о наличии высшего образования. Общий средний стаж работы сотрудников от пяти до десяти лет.

Результаты проведенного исследования выявили, что кадровый состав не стабилен, можно сказать, что в клинике очень высокий уровень текучести кадров. К основным причинам текучести кадров по мнению сотрудников следует отнести высокие нагрузки, отношение руководства, а также сложный процесс адаптации, в организации слабо развита система наставничества.

Для выявления оценки удовлетворённости клиентов клиники было проведено исследование. В нем приняло участие 100 пациентов клиники.

Перейдем к полученным результатам.

У клиники нет постоянной базы клиентов, 10% опрошенных сотрудничают с клиникой более пяти лет, 20% - около трех лет, 40% - около двух лет, но вот большая часть, а именно 40% обращаются к услугам менее года (из них 23% единичное обращение к услугам).

Далее опрошенным было предложено ответить на вопрос об источниках получения информации о медицинских услугах, предоставляющих клиникой.

Преобладающее число ответов из всех опрошенных пациентов получили информацию об услугах клиники из средств массовой информации (50%), еще 30% узнали об услугах из специализированных изданиях, и только 20% по рекомендациям родственников и знакомых.

Оценивая данные полученные в ходе оценки степени важности факторов при выборе медицинской клиники было установлено, что самыми главными факторами являются: гарантированность получения медпомощи и безопасность предоставляемых медицинских услуг, безоговорочно все пациенты считают важным фактором, а также цена на медицинские услуги – максимальную оценку в 5 баллов проставили 80% опрошенных пациентов. Что говорит о том, что формула успеха работы с любым клиентом не так и сложна, и заключена в сочетании оказания услуг повышенной надежности и безопасности по приемлемо доступным ценам.

Цена на предоставляемые медицинские услуги получают не столь высокую оценку как предыдущий рассмотренный показатель, более половины опрошенных, а именно 60%, поставили удовлетворительную оценку ценам, считая ценовую политику чуть завышенной, что может говорить о том, что клинике необходимо скорректировать ценовую политику в области работы с постоянными клиентами, нивелировать возможное недополучение выгоды от услуг, оказываемых по сниженной стоимости можно путем разработки пакетных предложений, ориентированных на

количество оказываемых медицинских услуг.

Далее вопрос касался факторов, которые позволили бы увеличить объемы оказания медицинских услуг, - только 10% опрошенных пациентов отметили улучшение качества предоставляемых услуг как фактор, который позволил бы увеличить объемы, это является закономерным, так как предыдущие вопросы и ответы на них позволили установить, что клиенты оценивают данный показатель высоко. Также небольшое количество ответов отдано показателю расширения спектра предоставляемых услуг, это можно объяснить тем, что клиника предоставляет максимально широкий выбор, а вот разработка пакетных предложений по обслуживанию по более выгодной стоимости является лидером в данном опросе и получает самую высокую оценку по мнению 70% опрошенных, что еще раз подтверждает необходимость корректировки ценовой политики в области обслуживания клиентов.

Таким образом, проведение данного исследования дало возможность сделать следующие выводы: необходимо налаживать партнёрские отношения на долгосрочную перспективу; активизация стимулирования сбыта услуг клиники; для клиентов особо важной является разработка пакетных предложений по обслуживанию по более выгодной стоимости.

Анализ деятельности клиники показал, что предприятие уверенно развивается, стремится к максимальному использованию возможностей, лидирующему положению в отрасли и укреплению этого положения.

В ходе диагностического анализа деятельности было установлено выполнение ключевых показателей деятельности. Для достижения намеченных целей предприятие обладает достаточным ресурсным обеспечением, уровнем организации деятельности и условиями ее осуществления. На ближайший период одним из приоритетов является разработка стратегии диверсификации (увеличение объемов продаж за счет

дополнительного обслуживания новых целевых рынков и внедрения новых форм обслуживания).

Однако в ходе диагностического исследования системы управления клиники были выявлены недостатки, которые прямым образом влияют на общую организационную эффективность. Одним из самых главных недостатков является излишняя централизация в управлении, а также возросший уровень текучести кадров. Данный факт также подтвержден и финансовым анализом в результате, которого выявлено снижение показателей рентабельности деятельности, что говорит о том, что услуги клиники становятся менее востребованными. Данные несоответствия и противоречия в организационных подсистемах говорят о нарушении принципа системности.

Таким образом, диагностика главной организационной проблемы компании, выявила следующие проблемы:

1. Малая доля постоянных клиентов клиники.
2. Пассивная компания по стимулированию сбыта медицинских услуг.
3. Отсутствие пакетных предложений по обслуживанию пациентов по более выгодной стоимости.
4. Завышенная цена на предоставляемые медицинские услуги.

В основе совершенствовании стратегии управления персоналом как инструмента административного маркетинга клиники N лежит описание процесса управления через его системные элементы (организационные подсистемы), которые в большей степени оказывают существенное влияние на эффективность его деятельности.

Рассмотрим более подробно рекомендации по формированию стратегии управления персоналом в системе административного маркетинга.

Мероприятие 1. Разработка пакетного проекта клиники

В рамках стратегии диверсификации деятельности клиники необходимо разработать пакетные предложения для клиентов, как вариант

первого предложения может быть предложен проект по обслуживанию детей. Пакетные предложения выгодны как клиники, так и клиенту.

Таким образом, проект в области обслуживания детей клиникой в рамках реализации маркетинговой стратегии дифференциации позволит выйти на рынок с комплектом пакетов услуг для детей по возрасту, является четко ориентированным на нужды пациентов, десантированным от услуг конкурирующих клиник.

Мероприятие 2. Создание «Call-центра».

Для улучшения качества оказания медицинских услуг и повышения удовлетворенности пациентов клиники предлагаются создание «Call-центра». Данное направление позволит оптимизировать деятельность действующих регистраторов клиники, ограничив их от лишнего функционала, и направит их напрямую и оперативную работу с заявками по уже существующим пациентам, а также создаст три направления работы: работа с претензиями и рекламациями, мониторинг удовлетворенности клиентов, поиск новых клиентов.

Мероприятие 3. Разработка цифровых маркетинговых каналов коммуникации.

Клинике рекомендуется купить права доступа на участие в электронном проекте «Доктор на работе». Покупка прав доступа на участие решает еще одну важную задачу - получение обратной связи.

Мероприятие 4. Открытие нового направления «Персональный медицинский консультант».

Данное направление предусматривает организацию индивидуального подбора врача в клинике для пациентов и возможности дистанционного получения высококвалифицированной помощи.

В рамках данной услуги врачи клиники: детально разберутся в жалобах удаленно; подберут наиболее подходящего профильного специалиста на основании озвученных жалоб; запишут на прием к врачу.

Цель данного направления: организовать необходимую медицинскую помощь, исключив несвоевременные, некачественные и избыточные услуги, сэкономив время и деньги пациентов.

У пациентов клиники появиться возможность проконсультироваться с практикующим врачом по видеосвязи, что особенно актуально для иногородних и маломобильных пациентов.

Мероприятие 5. Совершенствование системы подготовки и повышения квалификации сотрудников клиники.

При построении плана-графика обучения выбран шахматный порядок, который предусматривает дублирование курсов, это сделано для того, чтобы сотрудники, которые не смогли пройти обучение определенной направленности в одном месяце в силу объективных обстоятельств, смогли воспользоваться такой возможностью еще раз.

Таблица 1 - План-график проводимых тренингов для административного персонала клиники и медицинского персонала на 2023 год

	07.2023	08.2023	09.2023	10.2023	11.2023	12.2023
Обучающие курсы для административного персонала клиники						
Система управления взаимоотношениями с клиентами / база данных						
Социальный стиль клиента (например, аналитический, водительский, выразительный, дружелюбный)						
Эмоциональный интеллект						
Важность клиентского опыта для повышения лояльности						
Методы вопросов и способы их использования для выявления потребностей клиентов и создания возможностей						
Методы продаж						
Обучающие курсы для медицинского персонала						
Вирусология (повышение квалификации)						
Педиатрия (повышение квалификации)						
Терапия (повышение квалификации)						
Неврология (профессиональная переподготовка)						
Организация здравоохранения и общественное здоровье (повышение квалификации)						

Далее приведем затраты на разработку предложенных мероприятий.

1. Затраты на разработку и внедрение предложений детского патронажа составят 167,7 тыс. руб. в год.

2. Затраты, необходимые на создание «CALL-центра» составят 133,0 тыс. руб. в год.

3. Стоимость покупки прав доступа на электронный проект «Доктор на работе» на год составляет 29,8 тыс. руб.

4. Затраты на открытие нового направления «Личный медицинский консультант» составят 786,2 тыс. руб. в год, они предусматривают заработную плату 2 специалистов, которые будут работать посменно и социальные отчисления в размере 30% от оклада.

5. Затраты на участие персонала в профессиональных тренингах составят 185,4 тыс. руб. в год.

Совокупные затраты на реализацию разработанных рекомендаций по совершенствованию стратегии управления персоналом как инструмента административного маркетинга клиники составят 1302,1 тыс. руб.

Заключение. Таким образом, проведенная оценка реализации управленческих решений в области совершенствования стратегии управления персоналом как инструмента административного маркетинга клиники показала, что за счет реализации разработанной программы удастся получить экономический эффект в размере 1591,9 тыс. руб. в год. Произведенные расчеты указывают на экономическую целесообразность внедрения разработанной программы, экономическая эффективность составит 122,2%.

Список источников

1. Григорян, Ж. Г. Управление маркетингом предприятия в современных реалиях / Ж. Г. Григорян, Е. Н. Спрожицкая // Развитие финансового рынка и предпринимательских структур в современных условиях. - 2022. – С. 153-157.

2. Елисов, Д. П. Исследование маркетинга, как концепции управления современным предприятием / Д. П. Елисов, А. А. Гужин. - Текст: непосредственный // Актуальные вопросы современной науки : Сборник статей / Под общей редакцией Г.Н. Гужиной. Том Выпуск 2. – Москва : Московский педагогический государственный университет, 2020. – С. 76-82.
3. Карпова, С. В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой, С. В. Мхитаряна. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14869-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512019> (дата обращения: 06.10.2023).
4. Куликова, Я.А. Тенденции развития организационных структур управления / Я.А. Куликова, М.А. Какушкина, Е.Н. Мещерякова. - Текст: электронный // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. - 2020. - № 4 (79). - С. 62-67. - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44070195> (дата обращения: 06.10.2023). – Режим доступа: по подписке.
5. Лебедева Т.Е., Егоров Е.Е. HR: тенденции развития в цифровой экономике//Московский экономический журнал. 2018. № 5-3. С. 42.
6. Папуткова, Г. А. Современные подходы к систематизации информационных научно-методических ресурсов / Папуткова Г. А., Головина И. В., Медведева Т. Ю. // Вестник Мининского университета. – 2022. – Т. 10, – № 4. – С. 13.
7. Трапицын, С.Ю. Менеджмент: учебник и практикум / С.Ю. Трапицын. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 478 с. - ISBN 978-5-534-14375-1. - (Высшее образование). - Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/496539> (дата обращения: 22.09.2023). - Режим доступа: по подписке.

References

1. Grigoryan, Zh. G. Marketing management of an enterprise in modern realities / Zh. G. Grigoryan, E. N. Sprozhitskaya // Development of the financial market and entrepreneurial structures in modern conditions. - 2022. – P. 153-157.
2. Elisov, D. P. Research of marketing as a concept for managing a modern enterprise / D. P. Elisov, A. A. Guzhin. - Text: immediate // Current issues of modern science: Collection of articles / Under the general editorship of G.N. Guzhina. Volume Issue 2. – Moscow: Moscow Pedagogical State University, 2020. – P. 76-82.
3. Karpova, S. V. Marketing in industries and areas of activity: textbook and workshop for universities / S. V. Karpova [etc.]; under the general editorship of S. V. Karpova, S. V. Mkhitaryan. - Moscow: Yurayt Publishing House, 2023. - 396 p. - (Higher education). — ISBN 978-5-534-14869-5. — Text: electronic // Educational platform Urayt [website]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512019> (access date: 10/06/2023).
4. Kulikova, Ya.A. Trends in the development of organizational management structures / Ya.A. Kulikova, M.A. Kakushkina, E.N. Meshcheryakova. - Text: electronic // Bulletin of the North Caucasus Federal University. - 2020. - No. 4 (79). - P. 62-67. - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44070195> (access date: 10/06/2023). – Access mode: by subscription.
5. Lebedeva T.E., Egorov E.E. HR: development trends in the digital economy//Moscow Economic Journal. 2018. No. 5-3. P. 42.
6. Paputkova, G. A. Modern approaches to systematization of information scientific and methodological resources / Paputkova G. A., Golovina I. V., Medvedeva T. Yu. // Vestnik of Minin University. – 2022. – T. 10, – No. 4. – P. 13.
7. Trapitsyn, S.Yu. Management: textbook and workshop / S.Yu. Trapitsyn. - 2nd ed., revised. and additional - Moscow: Yurayt Publishing House, 2022. - 478 p. - ISBN 978-5-534-14375-1. - (Higher education). - Text: electronic // Educational

platform Urayt [website]. - URL: <https://urait.ru/bcode/496539> (date of access: 09/22/2023). - Access mode: by subscription.

Для цитирования: Егоров Е.Е., Лебедева Т.Е., Перцева Л.Н., Крылова Т.В. Управление персоналом как инструмент административного маркетинга // Московский экономический журнал. 2023. № 10. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-10-2023-34/>

© Егоров Е.Е., Лебедева Т.Е., Перцева Л.Н., Крылова Т.В., 2023. Московский экономический журнал, 2023, № 10.