

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Алексеев А.И. Связь внутреннего маркетинга и успеха нового продукта // Human Progress. 2024. Том 10, Вып. 12. URL: [http://progress-human.com/images/2024/Tom10\\_12/Alekseev.pdf](http://progress-human.com/images/2024/Tom10_12/Alekseev.pdf) DOI 10.46320/2073-4506-2024-12a-16.

УДК 330.354

## **СВЯЗЬ ВНУТРЕННЕГО МАРКЕТИНГА И УСПЕХА НОВОГО ПРОДУКТА**

**Алексеев Андрей Игоревич**

соискатель ученой степени кандидата наук,  
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова  
г. Москва, Российская Федерация

**Аннотация.** В статье автор исследует, теоретически и эмпирически обосновывает влияние внутреннего маркетинга на успех новых продуктов. Автор рассматривает внутренний маркетинг как совокупность инструментов таких, как видение, внутренняя коммуникация, система вознаграждений, обучение и развитие сотрудников. Для проверки гипотезы о влиянии внутреннего маркетинга на показатели на уровне компании было проведено количественное исследование с выборкой из 265 респондентов. Результаты проведенного статистического анализа показали значимое положительное влияние внутреннего маркетинга на успех новых продуктов. Статья представляет интерес для исследователей и практиков в области управления продуктами и внутреннего маркетинга. Результаты работы могут быть использованы для развития теории внутреннего маркетинга и служат обоснованием для более массового внедрения внутреннего маркетинга на практике.

**Ключевые слова:** внутренний маркетинг, успех новых продуктов, разработка новых продуктов.

**JEL коды:** M31, M59, P47.

### **Введение**

Сегодня компании существуют в условиях высокой динамики спроса, поскольку потребители становятся все более требовательными и ожидают адаптации под их изменяющиеся нужды и предпочтения [16]. Такое положение обязывает компании быть гибкими и постоянно искать источники конкурентных преимуществ [25]. Для многих компаний решением для сохранения конкурентоспособности является выпуск новых продуктов. Новые продукты позволяют компаниям привлекать новую аудиторию, закрывать

большее количество потребностей и делать это качественней, экономить на масштабах производства и переиспользовании технологий. Однако, несмотря на важность новых продуктов для компаний, доля запусков, которые можно считать успешными, является низкой [28]. Это создает значительную проблему для компаний, снижая прогнозируемость и ухудшая финансовое положение. Для предложения решения данной проблемы большинство исследователей концентрируют внимание на процессе создания нового продукта [10], упуская их внимания возможность влияния на людей, задействованных в процессе.

В литературе существует концепция внутреннего маркетинга, которая направлена на формирование и поддержание продуктивных взаимоотношений между сотрудником и организацией. В ряде исследований доказано влияние внутреннего маркетинга на эффективность организации через повышение уровня удовлетворенности сотрудников [24], мотивацию [23], развитие организационных способностей [3] и т.д. Таким же образом внутренний маркетинг способен направить сотрудников на достижение целей, компании, что может локально выражаться в успехе новых продуктов. Однако, несмотря на потенциал влияния инструмента, влияние внутреннего маркетинга на показатели компании, в частности на успех новых продуктов, слабо изучено в существующей литературе. На заполнение данного пробела в научных знаниях направлена данная работа.

Актуальность данного исследования обусловлена рядом факторов. Во-первых, на рынке востребованы новые инструменты для продуктивного влияния на успешность новых продуктов. Во-вторых, в научной литературе существуют пробелы, ограничивающие возможность обоснованно предлагать внутренний маркетинг для удовлетворения запроса из первого пункта. Таким образом, целью данной работы является теоретическое и эмпирическое обоснование наличия взаимосвязи между внутренним маркетингом и успехом нового продукта.

### **Теоретические предпосылки и выдвижение гипотез**

Успех нового продукта – это достижение продуктом, поставленных перед ним целей, которые могут выражаться в росте финансовых, маркетинговых, технических и процессных метрик [8]. Это означает, что в зависимости от преследуемых целей для оценки нового продукта могут использоваться разные группы показателей. При фокусе на финансовую составляющую могут отслеживаться метрики выручки и ее производные такие, как доход на пользователя и пожизненная ценность клиента, метрики маржинальности продукта, объема прибыли, возврата на инвестиции и т.п. Для отслеживания маркетинговых результатов могут применяться метрики доли рынка, узнаваемости бренда, возврата на инвестиции в маркетинг,

стоимости привлечения клиента, конверсии на разных этапах воронки, среднего чека, удержания клиентов и т.д. При анализе технических метрик могут использоваться количество брака, количество минут недоступности цифровых продуктов, масштабируемость и отказоустойчивость цифровой системы. Для оценки процессных метрик могут применяться метрики количества, минуты простоя, процент отклонений от соглашений об уровне обслуживания, время выхода на рынок, сроки разработки и валидации решений. Все метрики формируют большую общность измерений, на основе которой можно сказать, что продукт успешен. Поскольку внутренний маркетинг – это концепция, оказывающая системное влияние на разные аспекты деятельности компании, в данном исследовании будет использован комплексный подход к оценке ее эффекта. Согласно рекомендации Пустовой И.И., при исследовании комплексного влияния внутреннего маркетинга необходимо замерять финансовые, маркетинговые метрики на уровне компании [2], поэтому именно они и будут использованы далее в работе.

Внутренний маркетинг включает в себя ряд инструментов, которые способны положительно повлиять на успех новых продуктов. Так, видение компании обеспечивает определенность в направлении развития организации, ее приоритетах и целях, которые каскадируются до каждого разрабатываемого товара. Эти цели создают необходимую основу для принятия решений на местах, в том числе в процессе разработки продукта [17]. Чем более радикален новый продукт, тем более важную роль в успехе играет видение [22]. Энн О'Лири-Келли с командой исследователей показали, что команды с зафиксированными целями демонстрируют значительно лучшие результаты, чем команды, у которых их нет [26]. Наличие целей положительно влияет на мотивацию сотрудников и лояльность компании в условиях соблюдения этики организации и обеспечения поддержки [19]. Тем не менее, для успеха нового продукта недостаточно только наличия видения. Видение должно быть четким, конкретным и ясным для всех [21]. Наличие четких целей положительно влияет на процесс внедрения инноваций и командную эффективность [13].

Уровень внутренней коммуникации так же определяет дальнейший успех продуктов. Эффективная внутренняя коммуникация улучшает рабочую среду, повышает осведомленность сотрудников о процессах в компании и позволяет руководству получать обратную связь на ключевые инициативы [11]. Внутренняя коммуникация обеспечивает прозрачность ролей в командах и синхронизацию ожиданий [30], тем самым повышая эффективность команд. Внутренняя коммуникация необходима для успеха компании, поскольку она опосредует человеческие отношения и организационные процессы [27]. Способствуя развитию эффективной внутренней коммуникации, организации могут повысить

удовлетворенность сотрудников, их мотивацию, повысить удержание сотрудников и, в конечном счете, повысить качество выполняемой ими работы [15].

Вознаграждение сотрудников за инновационные идеи и предложения может стимулировать их к созданию новых продуктов, которые имеют больший шанс на успех [18]. Система вознаграждения влияет на мотивацию сотрудников, однако требует баланса между монетарными и льготными частями [29]. Исследования показывают, что системы компенсаций и льгот существенно влияют на эффективность и качество работы сотрудников [14].

Обучение и развитие обеспечивает сотрудников необходимыми навыками для выполнения работы, необходимой для достижения целей компании [4]. Обучение развивает знание сотрудников о рынке, понимание качества обслуживания и его необходимости, а также понимание стратегии и плана ее реализации [7]. Обучение позволяет повысить как продуктивность сотрудников, так и качество выполняемой ими работы [6], что положительно влияет на результаты разработки новых продуктов.

Таким образом внутренний маркетинг с помощью инструментов видения, внутренней коммуникации, системы вознаграждений, обучения и развития способен оказывать положительное влияние на успех нового продукта. Поскольку исследований, рассматривающих внутренний маркетинг в синергии его инструментов и изучающих его влияние на показатели на уровне фирмы, крайне мало, то данное теоретическое обоснование необходимо эмпирически подтвердить.

Гипотеза: Внутренний маркетинг оказывает прямое положительное влияние на успех нового продукта.

## **Выборка и сбор данных**

С целью дальнейшего анализа с использованием статистических инструментов было проведено количественное исследование с использованием онлайн-анкеты. Сбор данных производился в 2024 году среди руководителей и сотрудников крупных компаний, присутствующих на российском рынке. Из выборки были исключены предприятия малого и среднего бизнеса, поскольку в организациях такого размера менее распространены практики внутреннего маркетинга в виду ограниченности ресурсов [5]. Ссылка на анкету была разослана 340 потенциальным респондентам, из которых 292 отправили свои ответы. Таким образом конверсия в участие в исследовании составила 86%. При сборе ответов из каждой компании были опрошены 3-4 респондента, чтобы снизить систематическую погрешность.

В процессе первичного изучения результатов опроса, было выявлено погрешности в ответах сотрудников отделов управления персоналом. Их ответы отличались значительным смещением оценок конструкта «внутренний маркетинг» в большую сторону. По данной причине данные ответы были исключены из выборки. После исключения малововлеченных ответов, стандартное отклонение которых было ниже 0,45 было получено 265 ответов.

Большинство респондентов, 44%, работают в компании от 1 до 2 лет, 26% – от 2 до 5 лет, 24% – 5 и более лет, 4% – от полугода до 1 года. Наиболее часто респонденты работают в компаниях, которые существуют уже 10 лет и более – 79%, от 5 до 10 лет существуют компании, в которых работают 4% респондентов, и 1% респондентов работают в компании младше 5 лет. В выборке присутствуют представители разных отраслей: 19% респондентов работают в FMCG, 16% - в IT и телеком, 12% - в сфере розничной торговли, 11% - в сфере строительства и столько же в тяжелой промышленности, 9% – в банках, финансовой и добывающей отраслях. Остальные респонденты работают в сфере СМИ, маркетинга, рекламы, BTL, PR, дизайна – 4%, и услуг для бизнеса, аудита и консалтинга – 2%.

## Измерения

Для исследования использовалась модель, состоящая из 2 конструктов: внутреннего маркетинга и успеха нового продукта. Вопросы для оценки конструктов были взяты из существующих исследований, в которых были показаны высокие результаты валидности и надежности измерений. Вопросы были адаптированы из зарубежной литературы, так как именно в ней опубликованы наиболее значимые работы по теме внутреннего маркетинга и успеха новых продуктов. Измерения были переведены на русский язык и адаптированы к дизайну исследования. Для проверки ясности и недвусмысленности формулировок вопросов было проведено пилотное исследование на 10 участниках, соответствующих образу целевого респондента, которые не были включены в финальную выборку.

Конструкт «внутренний маркетинг» включал в себя 4 измерения: внутреннюю коммуникацию, обучение и развитие, которые были адаптированы из работы Ю.Т. Хуана и С. Рандл-Тиле [12] и видение и вознаграждение, которые были адаптированы из работы Формана и Мани [9].

Конструкт «успех нового продукта» включал в себя рефлексивные измерения достижения целей по маркетинговым и финансовым показателям, согласно комплексному подходу, предложенному Пустовой. Для анализа маркетинговых показателей респондентов просили оценить выполнение целей по качеству продукта, удовлетворенности потребителей,

объёму продаж и эффективности маркетинга. В отношении финансовых показателей оценивалось выполнение целей по выручке и рентабельности.

### Методология исследования

Для тестирования гипотезы исследования использовался метод моделирования структурными уравнениями (Structural Equation Modelling), который подразумевает анализ связей между переменными и конструктами с использованием факторного анализа. Для соблюдения требований данного метода предварительно модель была проверена на наличие связи между переменными с использованием CFA (Confirmatory Factor Analysis). Так же фиксировалось прохождение пороговых значений показателей пригодности модели, для валидации, что измерения соответствуют измеряемому конструкту. Анализ проводился с использованием инструментов SPSS и AMOS.

### Анализ данных исследования

Данные исследования состоят из ответов на 13 вопросов, 8 из которых относятся к внутреннему маркетингу и 5 из которых относятся к успеху нового продукта. Всего представлено 265 ответов на каждый вопрос, при этом в каждом вопросе наблюдается достижение как минимума, так и максимума шкалы (см. табл. 1). Максимальное стандартное отклонение измерений составляет 1,153, что говорит о высокой согласованности данных.

**Таблица 1**

#### Описательные статистики данных

Название измерений	Количество наблюдений	Минимум	Максимум	Среднее значение	Стандартное отклонение
IM_IC_1	265	1	5	3,77	1,139
IM_IC_2	265	1	5	3,84	1,030
IM_Vsn_1	265	1	5	3,75	1,114
IM_Vsn_2	265	1	5	3,56	1,051
IM_Comp_1	265	1	5	3,48	1,128
IM_Comp_2	265	1	5	3,57	1,153
IM_Ed_1	265	1	5	3,68	0,965
IM_Ed_2	265	1	5	3,58	1,129
NPS_1	265	1	5	3,78	0,818
NPS_2	265	1	5	3,80	0,794
NPS_3	265	1	5	3,78	1,037
NPS_4	265	1	5	3,78	0,801
NPS_5	265	1	5	3,71	0,859

Источник: составлено автором на основе данных исследования

Внутренний маркетинг является конструктом 2-го порядка, в состав которого входят конструкты 1-го порядка такие, как внутренние коммуникации (Internal Communication), видение (Vision), система вознаграждения (Compensation) и обучение и развитие (Education). Так как данные конструкты имеют по 2 измерения, для них не доступно улучшение Cronbach's Alpha через их удаление. Тем не менее все конструкты 1-го порядка в рамках внутреннего маркетинга показывают положительную надежность – показатели находятся от 0,718 до 0,861, что выше порогового значения в 0,7 (см. табл. 2). Удаление измерений успеха нового продукта не привело бы к значительному увеличению показателю Chronbach's Alpha, используемого для оценки конструктивной надежности конструктов, поэтому по итогу проверки на надежность все измерения были сохранены.

**Таблица 2**

**Результаты проверки конструктивной надежности конструктов**

Названия измерений	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Cronbach's Alpha
New Product Success		0,901
NPS_1	0,873	-
NPS_2	0,871	
NPS_3	0,900	
NPS_4	0,868	
NPS_5	0,867	
Internal Communication		0,809
Vision		0,861
Compensation		0,718
Education		0,719

Источник: составлено автором на основе данных исследования

Для проверки конвергентной валидности используется показатель средней извлеченной дисперсии (AVE), который должен превышать значение, 0,5. Композитная надежность оценивается с помощью показателя композитной надежности (CR), который должен превышать значение 0.7. Для всех измерений данные требования соблюдаются. Кроме этого, значение факторных нагрузок для всех измерений попадает в референтный интервал (см. табл. 3).

**Таблица 3**

**Результаты проверки надежности и валидности конструкторов**

Конструкт и измерения	Показатели и референтные значения		
	Факторы нагрузки (standardized factor loading) > 0,5	CR > 0,7	Средняя извлеченная дисперсия (AVE) >= 0,5
<b>Internal Communication</b>			
IM_IC_1	0,86	0,75	0,58
IM_IC_2	0,79		
<b>Vision</b>			
IM_Vsn_1	0,83	0,78	0,64
IM_Vsn_2	0,91		
<b>Compensation</b>			
IM_Comp_1	0,65	0,78	0,52
IM_Comp_2	0,86		
<b>Education</b>			
IM_Ed_1	0,68	0,75	0,58
IM_Ed_2	0,84		
<b>New Product Success</b>			
NPS_1	0,82	0,91	0,85
NPS_2	0,83		
NPS_3	0,65		
NPS_4	0,88		
NPS_5	0,88		

Источник: составлено автором на основе данных исследования

Дизайн исследования предполагает использование конструктора 2-го порядка. Для этого необходимо провести сравнение спецификаций 2х моделей, 1-го и 2-го порядка. В начале изучим показатели качества моделей. Показатели CMIN, GFI, CFI, TLI RMSEA и PCLOSE обеих моделей находятся в референтных интервалах, при этом показатели модели с конструктором 2-го порядка имеет слегка лучше значения (см. табл. 4). Обе модели имеют р-значение ниже порогового значения, однако значение можно считать приемлемым, учитывая не большой размер выборки.



**Таблица 4**

**Результаты CFA моделей 1-го и 2-го порядка**

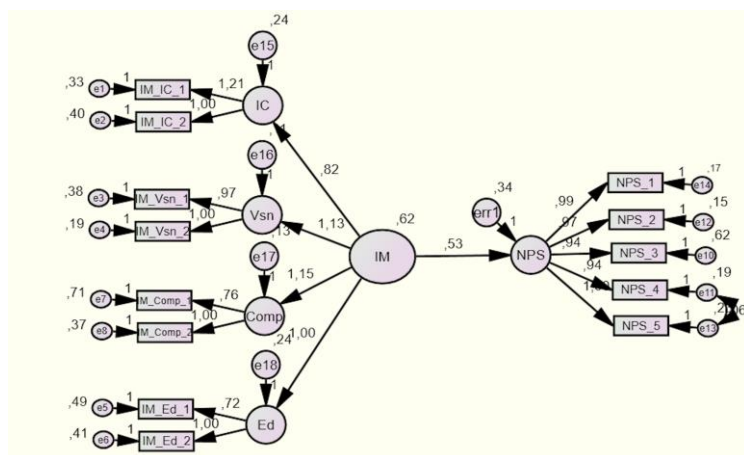
Показатели пригодности модели	CMIN	DF	CMIN / DF	p-value	GFI	CFI	TLI	RMSEA	PCLOSE
Пороговые значения	> 100 и < 200	-	≤ 5	> 0,05	> 0,9	> 0,9	> 0,9	< 0,08	> 0,05
Модель с конструктом 1-го порядка	112,938	54	2,091	0,00	0,9039	0,972	0,973	0,064	0,078
Модель с конструктом 2-го порядка	124,847	59	1,964	0,00	0,936	0,973	0,965	0,06	0,141

Источник: составлено автором на основе данных исследования

Чтобы определить наиболее значимую модель, необходимо найти разницу в показателях CMIN и DF двух моделей, после чего произвести сверку с референтным интервалом, представленным в таблице критических значений хи-квадрат. Разница хи-квадрат составляет 11,909 со степенью свободы равной 5. Согласно таблице значений хи-квадрат, уровень p-value для этих значений равен 0,036 что в свою очередь, означает, что модель с конструктами 2-го порядка статистически лучше модели с конструктами 1-го порядка при уровне значимости 95%.

**SEM**

После проверки всех допущений, необходимых для использования SEM метода, была построена следующая модель с помощью инструмента AMOS SPSS, отражающее влияние внутреннего маркетинга на успех нового продукта (см. рис. 1).



**Рисунок 1. Модель влияния внутреннего маркетинга на успех нового продукта**

Источник: составлено автором с помощью инструмента SPSS AMOS

Поскольку модель не имеет значительных отличий от проверяемой на этапе CFA, то метрики пригодности модели остались идентично в целевых диапазонах (см. табл. 5).

**Таблица 5**

**Метрики пригодности модели влияния внутреннего маркетинга на успех нового продукта**

Показатели пригодности модели	CMIN	DF	CMIN / DF	p-value	GFI	CFI	TLI	RMSEA	PCLOSE
Пороговые значения	> 100 и < 200	-	$\leq 5$	> 0,05	> 0,9	> 0,9	> 0,9	< 0,08	> 0,05
Модель прямого влияния внутреннего маркетинга на успех нового продукта	124,847	59	1,964	0,00	0,936	0,973	0,965	0,06	0,141

Источник: составлено автором на основе данных исследования

На основе проведенного анализа можно сделать вывод о значительном положительном влиянии внутреннего маркетинга на успех новых продуктов. Взаимосвязь, указанная в теоретической модели, является значимой, поскольку p-value ниже 0.01 (см. табл. 6). Это означает, что удалось избежать ошибок первого рода.

**Таблица 6**

**Метрики модели влияния внутреннего маркетинга на успех нового продукта**

			Estimate	S.E.	C.R.	P
NPS	<---	IM	0,527	0,066	7,955	***

Источник: составлено автором на основе данных исследования

Таким образом, гипотеза о том, что внутренний маркетинг положительно влияет на успех нового продукта не отвергается при уровне значимости 95%.

**Заключение**

Компании сегодня находятся в активном поиске инструментов, чтобы повысить успешность своих продуктов, тем самым обеспечить стабильность своего финансового положения и улучшить конкурентные позиции. Данное исследование предлагает эмпирическое обоснование для рассмотрения внедрения внутреннего маркетинга как способа

достижения целей компании. Результаты показывают, что комбинация таких инструментов, как видение, внутренняя коммуникация, вознаграждение, обучение и развитие, способна положительно влиять на успех новых продуктов. Так, данное исследование в продолжении идей о важной роли видения в создании новых продуктов К.Ф. Перальты [13], Г.С. Лунна [21] и их команд подтверждает значимое влияние инструмента на показатели компании. Рассуждения Канга о необходимости построения системы внутренней коммуникации для обеспечения продуктивности и эффективности сотрудников данное исследование подкрепляет за счет подтверждения влияния внутренней коммуникации на показатели на уровне организации [15]. Результаты работы соотносятся с позицией Риды Атар и Макбул Шах Файзой, предоставляя подтверждение, что обучение и развитие сотрудников являются важным аспектом достижения целей компании [4].

Данная работа вносит значительный теоретический вклад в существующую литературу, поскольку предоставляет теоретическое и эмпирическое обоснование влияния внутреннего маркетинга на успех новых продуктов, и является одной из немногих работ, открывающих свет на влияние концепции на показатели на уровне всей компании. Результаты исследования открывают возможности для дальнейших, более углубленных исследований внутреннего маркетинга. Возникает запрос на изучение долгосрочного эффекта на показатели компании от применения внутреннего маркетинга, рассмотрения разных субъектов влияния внутреннего маркетинга в контексте разных подходов к концепции [1]. У работы есть ряд ограничений таких, как присутствие в выборке только компаний российского рынка и использование рефлексивных оценок. Эти ограничения открывают возможности для изучения оптимальных комбинаций инструментов, в разных рыночных условиях и различия между оценочными суждениями о показателях и фактическими значениями в зависимости от уровня развития практик внутреннего маркетинга.

### Список литературы

1. Муравьева Т.В. О проблемах организации внутреннего маркетинга // Экономика и социум. 2015. № 6 (19). С. 622-626.
2. Пустовая И.И. Методические подходы к определению внутреннего маркетинга // Евразийский Союз Ученых. 2015. № 4 (13). С. 1-4.
3. Ahmed P.K., Rafiq M., Saad N.M. Internal marketing and the mediating role of organisational competencies // European journal of marketing. 2003. № 37 (9). P. 1221-1241.
4. Athar R., Shah F.M. Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi) // IOSR Journal of Business and Management. 2015. № 17 (11). P. 58-67.

5. Bensedira A. Adopting internal marketing practices in SME's: case study of state of setif // Finance and Business Economies Review. 2020. № 4 (2). P. 243-262.
6. Bharthvajan R., Kavitha, S.F. Impact of training on employee productivity. International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. № 8 (3). P. 5338-5341.
7. Boateng J. Training the marketers for implementing new marketing strategy: A case from the University of Ghana // Understanding the Higher Education Market in Africa. 2020. P. 217-240.
8. Cooper R.G., Kleinschmidt E.J. New product performance: Keys to success, profitability & cycle time reduction // Journal of Marketing Management. 1995. № 11. P. 315-337.
9. Foreman S.K., Money A.H. Internal marketing: concepts, measurement and application // Journal of marketing management. 1995. № 11 (8). P. 755-768.
10. Giacomo M. New Product Development During the Last Ten Years: The Ongoing Debate and Future Avenues // IEEE Transactions on Engineering Management. 2021. № 68. P. 330-344.
11. Hola. J. Internal communication in the small and medium sized enterprises // E&M Economic a Management. 2015. № 15. P. 31.
12. Huang Y.T., Rundle-Thiele S. The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees // Tourism Management. 2014. № 42. P. 196-206.
13. Innovation processes and team effectiveness: The role of goal clarity and commitment, and team affective tone / C.F. Peralta, P.N. Lopes, L.L. Gilson, P.R. Lourenco, L. Pais // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2015. № 88. P. 80-107.
14. Kadir A., Al Hosani A.H., Ismail F., Sehan N. The effect of compensation and benefits towards employee performance // 1st Asian Conference on Humanities, Industry, and Technology for Society, ACHITS 2019, 30-31 July 2019, Surabaya, Indonesia 2019 Sep 30.
15. Kang M., Sung M. How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors: The mediation of employee-organization relationships. Journal of Communication Management. 2017. № 21 (1). P. 82-102.
16. Khugaeva A.S. The consumer market as a factor influencing the company's marketing strategy // Accounting and control. 2024. P. 1-12.
17. Kopeikina L.I. The elements of a clear decision // MIT Sloan Management Review. № 47. 2006. P. 19-20.
18. Kunkel J.G. Rewarding Product Development Success // Research-technology Management. 1997. № 40. P. 29-31.
19. Latham G.P. The motivational benefits of goal-setting // Academy of Management Perspectives. 2004. № 18 (4). P.126-129.

20. Li X. Employee Benefits and its Impacts on Business Performance-A Systematic Review // InSHS Web of Conferences 2023. № 170. P. 1-6.
21. Lynn G.S., Reilly R.R., Akgun A.E. Knowledge management in new product teams: practices and outcomes // IEEE transactions on Engineering Management. 2000. № 47 (2). P. 221-231.
22. Lynna G.S., Akgunb A.E. Project visioning: Its components and impact on new product success // Journal of Product Innovation Management: an international publication of the product development & management association. 2001. № 18 (6). P. 374-387.
23. Mihajlovic I., Djevojic C, Stankovic M. Key drivers of internal market changes and innovative tools towards an efficient business climate // WSEAS Transactions on Systems and Control. 2021. № 16 (1). P. 224-243.
24. Nemteanu M.S., Dabija D.C. The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging market during the COVID-19 pandemic // International Journal of Environmental Research and Public Health. 2021. № 7 (18). P. 1-16.
25. Niehaus M., Hansen K., Mocan M., Barmayoun D. Unraveling Successful Company Organizations: A Research Design to Explore Strategies for Thriving Amid Market Turbulence // Administrative Sciences. 2023. № 13 (9). P. 204-216.
26. O'Leary-Kelly A.M., Martocchio J.J., Frink D.D. A review of the influence of group performance // Acad. Manage. J. 1994. № 37. P. 1285-1301.
27. Pipas M.D., Bakri C.L. The Impact of Internal Communication in Organizational Management // In RAIS Conference Proceedings-The 13th International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities. 2019. P. 162-167
28. Rutkowski I. Success and failure rates of new food and non-food products introduced on the market // Journal of Marketing and Consumer Behaviour in Emerging Markets. 2022. № 1. P. 52-61.
29. Segal L., Bhavikatti V.I. A Study on Compensation and Reward System and Its Impact on the Motivational Level of Employees // International Journal for Multidisciplinary Research. 2024. № 6 (6). P. 1-6.
30. Sivasubramaniam N., Liebowitz S.J., Lackman C.L. Determinants of New Product Development Team Performance: A Meta-analytic Review // Journal of Product Innovation Management. 2012. № 29. P. 803-820.

## THE RELATIONSHIP BETWEEN INTERNAL MARKETING AND NEW PRODUCT SUCCESS

**Alekseev Andrei Igorevich**

Applicant for a Degree Candidate of Economic Sciences,  
Plekhanov Russian University of Economics  
Moscow, Russia

**Abstract.** In the article, the author theoretically and empirically substantiates the influence of internal marketing on the new products success. The author considers internal marketing as a set of tools such as vision, internal communication, compensation system, employee training and development. To test the hypothesis about the impact of internal marketing on the success of new product a quantitative study was conducted that collected 265 relevant responses. The results analysis revealed a significant positive impact of internal marketing on the new product success. The article is of interest to researchers and practitioners in the field of product management and internal marketing. The results of the work can be used to develop the theory of internal marketing and serve as a justification for a more widespread implementation of internal marketing in practice.

**Key words:** internal marketing, new product success, new product development.

**JEL Code:** M31, M59, P47.

### References

1. Muravyeva T.V. On the problems of the organization of internal marketing // *Economics and society*. 2015. № 6 (19). P. 622-626.
2. Pustovaya I.I. Methodological approaches to the definition of internal marketing // *Eurasian Union of Scientists*. 2015. № 4 (13). P. 1-4.
3. Ahmed P.K., Rafiq M., Saad N.M. Internal marketing and the mediating role of organisational competencies // *European journal of marketing*. 2003. № 37 (9). P. 1221-1241.
4. Athar R., Shah F.M. Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi) // *IOSR Journal of Business and Management*. 2015. № 17 (11). P. 58-67.
5. Bensedira A. Adopting internal marketing practices in SME's: case study of state of setif // *Finance and Business Economics Review*. 2020. № 4 (2). P. 243-262.
6. Bharthvajan R., Kavitha, S.F. Impact of training on employee productivity. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2019. № 8 (3). P. 5338-5341.
7. Boateng J. Training the marketers for implementing new marketing strategy: A case from the University of Ghana // *Understanding the Higher Education Market in Africa*. 2020. P. 217-240.
8. Cooper R.G., Kleinschmidt E.J. New product performance: Keys to success, profitability & cycle time reduction // *Journal of Marketing Management*. 1995. № 11. P. 315-337.
9. Foreman S.K., Money A.H. Internal marketing: concepts, measurement and application // *Journal of marketing management*. 1995. № 11 (8). P. 755-768.
10. Giacomo M. New Product Development During the Last Ten Years: The Ongoing Debate and Future Avenues // *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2021. № 68. P. 330-344.
11. Hola. J. Internal communication in the small and medium sized enterprises // *E&M Ekonomie a Management*. 2015. № 15. P. 31.
12. Huang Y.T., Rundle-Thiele S. The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees // *Tourism Management*. 2014. № 42. P. 196-206.
13. Innovation processes and team effectiveness: The role of goal clarity and commitment, and team affective tone / C.F. Peralta, P.N. Lopes, L.L. Gilson, P.R. Lourenco, L. Pais // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2015. № 88. P. 80-107.

14. Kadir A., Al Hosani A.H., Ismail F., Sehan N. The effect of compensation and benefits towards employee performance // 1st Asian Conference on Humanities, Industry, and Technology for Society, ACHITS 2019, 30-31 July 2019, Surabaya, Indonesia 2019 Sep 30.
15. Kang M., Sung M. How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors: The mediation of employee-organization relationships. *Journal of Communication Management*. 2017. № 21 (1). P. 82-102.
16. Khugaeva A.S. The consumer market as a factor influencing the company's marketing strategy // *Accounting and control*. 2024. P. 1-12.
17. Kopeikina L.I. The elements of a clear decision // *MIT Sloan Management Review*. № 47. 2006. P. 19-20.
18. Kunkel J.G. Rewarding Product Development Success // *Research-technology Management*. 1997. № 40. C. 29-31.
19. Latham G.P. The motivational benefits of goal-setting // *Academy of Management Perspectives*. 2004. № 18 (4). P.126-129.
20. Li X. Employee Benefits and its Impacts on Business Performance-A Systematic Review // *InSHS Web of Conferences* 2023. № 170. P. 1-6.
21. Lynn G.S., Reilly R.R., Akgun A.E. Knowledge management in new product teams: practices and outcomes // *IEEE transactions on Engineering Management*. 2000. № 47 (2). P. 221-231.
22. Lynna G.S., Akgunb A.E. Project visioning: Its components and impact on new product success // *Journal of Product Innovation Management: an international publication of the product development & management association*. 2001. № 18 (6). P. 374-387.
23. Mihajlovic I., Djevojic C, Stankovic M. Key drivers of internal market changes and innovative tools towards an efficient business climate // *WSEAS Transactions on Systems and Control*. 2021. № 16 (1). P. 224-243.
24. Nemteanu M.S., Dabija D.C. The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging market during the COVID-19 pandemic // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2021. № 7 (18). P. 1-16.
25. Niehaus M., Hansen K., Mocan M., Barmayoun D. Unraveling Successful Company Organizations: A Research Design to Explore Strategies for Thriving Amid Market Turbulence // *Administrative Sciences*. 2023. № 13 (9). P. 204-216.
26. O'Leary-Kelly A.M., Martocchio J.J., Frink D.D. A review of the influence of group performance // *Acad. Manage. J*. 1994. № 37. P. 1285-1301.
27. Pipas M.D., Bakri C.L. The Impact of Internal Communication in Organizational Management // *In RAIS Conference Proceedings-The 13th International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities*. 2019. P. 162-167
28. Rutkowski I. Success and failure rates of new food and non-food products introduced on the market // *Journal of Marketing and Consumer Behaviour in Emerging Markets*. 2022. № 1. P. 52-61.
29. Segal L., Bhavikatti V.I. A Study on Compensation and Reward System and Its Impact on the Motivational Level of Employees // *International Journal for Multidisciplinary Research*. 2024. № 6 (6). P. 1-6.
30. Sivasubramaniam N., Liebowitz S.J., Lackman C.L. Determinants of New Product Development Team Performance: A Meta-analytic Review // *Journal of Product Innovation Management*. 2012. № 29. P. 803-820.