

**УДК 65.014.12+330.47**

**Ханін І. Г., д.е.н., проф., Рашман Б. Г.** (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ МАРКЕТИНГОВОЇ АГЕНЦІЇ**

**В статті висвітлено рішення питання забезпечення підвищення якості інформаційного забезпечення та формування досконалих організаційних структур для реалізації ефективної маркетингової діяльності суб'єктів господарювання. Розглянуто теоретико-методичні і практичні аспекти формування ефективних відносин між підприємствами та виробниками маркетингових послуг, а саме маркетинговими агенціями, з метою отримання якісної інформації про ринок. Визначено необхідність формування нової або зміни існуючої організаційної структури управління та інформаційної системи прийняття управлінських рішень. Це дозволило висунути в статті гіпотезу, що формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції повинно відповідати як критеріям економічності ресурсного забезпечення та економічної доцільності здійснення виробництва для підприємства, так і відповідати уявленням кінцевого споживача про якість, ціну та власне процес споживання, орієнтований на максимізацію рівня задоволення потреб.**

**В роботі сформовані основні блоки механізму формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції, які забезпечують поступовий перехід від діючої моделі бізнесу через трансформацію до ідеальної моделі бізнесу. Як ідеальну модель бізнесу в контексті діяльності маркетингової агенції запропоновано розуміти таку модель, яка забезпечує зайняття та зростання бажаної частки ринку маркетингових послуг при збереженні або нарощуванні обсягів прибутку та норми прибутковості.**

**Ключові слова:** теоретико-методичні, практичні, підприємства, маркетинг, послуги, маркетингові агенції, модель, організаційна, інформаційна, блоки.

**Постановка проблеми.** Реалізація можливостей підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств значною мірою обумовлюється сталістю ринкових позицій, схильністю споживачів та досконалістю конкурентних відносин на ринку. В цих умовах



процедура прийняття управлінських рішень повинна базуватися передусім на результатах провадження маркетингової діяльності, фокусом якої є трансформація існуючої або побудова нової організаційної структури управління та інформаційної системи прийняття управлінських рішень, спроможних забезпечити не лише відповідність критеріям економічності ресурсного забезпечення та економічної доцільності здійснення виробництва для підприємства, але й ж відповідати уявленню кінцевого споживача про якість, ціну та власне процес споживання, орієнтований на максимізацію рівня задоволення потреб.

**Аналіз останніх публікацій.** Вагомим внеском у вирішення питань забезпечення підвищення якості інформаційного забезпечення та формування досконалих організаційних структур для реалізації ефективної маркетингової діяльності суб'єктів господарювання є роботи таких вчених економістів як В. Аронова, С. Ільяшенко, М. Котабе [M. Kotabe], Ф. Котлер, С. Левицька, В. Пилипенко та інші. Окремі аспекти удосконалення якості та диверсифікації маркетингових сервісів на засадах удосконалення організаційного та інформаційного забезпечення, що реалізуються як підприємствами, так і маркетинговими агенціями представлено у працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених економістів як І. Продіус, І. Лазаришина, М. Мальчик, Н. Метленко, І. Тараненко, І. Сазонець, І. Ханін, та інші. На необхідність запровадження більш досконалих та якісних методів маркетингової діяльності та маркетингових сервісів на інноваційній основі наголошено у працях М. Білик, С. Ковальчук, Ф. Лігноло [F. Lignoleaux], О. Телєтова, Т. тен Раа [T. ten Raa] та інших.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** Враховуючи високу цінність результатів наукових досліджень вчених-економістів, слід зауважити, що на цей час можна констатувати відсутність кореляції між усвідомленням необхідності удосконалення маркетингової діяльності та інвестуванням маркетингу, адже такі інвестиційні витрати розглядаються, переважно, як витрати, що не мають чіткої визначеності у часі щодо віддачі, що викликає негативну мотивацію до провадження якісних маркетингових послуг. Тому подальшого розвитку та уточнення потребують теоретико-методичні і практичні аспекти формування ефективних відносин між підприємствами та виробниками маркетингових послуг, а саме маркетинговими агенціями, з метою отримання якісної інформації про ринок.

**Цілі дослідження.** Актуальність і необхідність вирішення даних питань удосконалення процесів формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції обумовили вибір теми статті, її мету, формування кола основних наукових задач і структуру роботи.

**Основні результати дослідження.** Відповідно до найкращих світових практик успішна маркетингова діяльність підприємств може бути реалізована за допомогою маркетингових агенцій, що провадять відповідно до Податкового кодексу України діяльність у вигляді маркетингових послуг, які з метою оподаткування розглядаються як послуги, що забезпечують функціонування діяльності платника податків у сфері вивчення ринку, стимулювання збуту продукції, політики цін, організації та управління рухом продукції до споживача. В Україні ринок маркетингових сервісів є достатньо новим та таким, що динамічно розвивається. Так, частка наданих маркетингових послуг у 2016 р. за прогнозними даними досягла рівня 1702 млн грн або 0,1% від ВВП, а прогнозовані темпи зростання оцінено фахівцями близько 5% щорічно. Однак, недосконалість економічних відносин між підприємствами-замовниками та виробниками маркетингових послуг, невизначеність результатів маркетингової діяльності за часом спричиняють протиріччя в організації політики виробництва та збуту, що спонукає до невиправданого заниження витрат на інформацію або відмову від утримання відповідних маркетингових підрозділів. Для підвищення мотивації замовників маркетингових послуг господарська діяльність маркетингових агенцій повинна здійснюватися на засадах оптимізації організаційної структури та інформаційної системи управління, сприяючи зростанню власних фінансово-економічних результатів та максимізації рівня задоволення клієнтів-запитувачів маркетингових послуг. У зв'язку з цим виникає задача розробки та впровадження обґрунтованих управлінських рішень в сфері формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції для забезпечення відповідності вимогам гнучкості та адаптивності до постійно змінних запитів споживачів та інноваційності внаслідок зростання конкуренції маркетингових сервісів та ускладнення інформації про ринок.

В сучасних умовах розвиток підприємств відбувається в умовах змін, які постійно пришвидшуються та характеризуються стохастичною зміною динаміки та спрямованістю. В цих умовах виникають нові вимоги до організації ефективного бізнесу, які вимагають забезпечення гнучкості та адекватності рішень, що приймаються, не лише з урахуванням економічних та інших інтересів підприємств-виробників, а й необхідністю фокусування на вимогах споживачів, поведінка яких та готовність та спроможність споживати вироблену продукцію стає запорукою відшкодування витрат та отримання прибутку або іншого задекларованого місією підприємства результату. Підприємства-виробники мають провадити маркетингову діяльність при звертанні до маркетингових агенцій, які представлено інституціями, функціонування яких дозволяє підприємствам-користувачам ринкової інформації отримувати якісні маркетингові послуг, необхід-

ні для розробки стратегій господарської діяльності та забезпечення ефективної реалізації місії.

Проведене дослідження та результати власних розробок автора [1; 2; 3; 4; 5; 6] показало необхідність формування нової або зміни існуючої організаційної структури управління та інформаційної системи прийняття управлінських рішень, що дозволило висунуто в статті гіпотезу, що формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції повинно відповідати як критеріям економічності ресурсного забезпечення та економічної доцільності здійснення виробництва для підприємства, так і відповідати уявленню кінцевого споживача про якість, ціну та власне процес споживання, орієнтований на максимізацію рівня задоволення потреб. З огляду на це економічну сутність комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції запропоновано трактувати як концептуальний опис процесу управління бізнес-процесами, який засновано на реалізації функцій та методів управління ресурсами, їх взаємозв'язку, що визначає можливості та порядок виконання господарських завдань відповідно до місії організаційною структурою та інформаційною системою для забезпечення функціонального зв'язку у межах єдиного інформаційного простору при прийнятті управлінських рішень. Представлено загальну логіку побудови комплексної організаційної та інформаційної моделі підприємства (рис. 1).

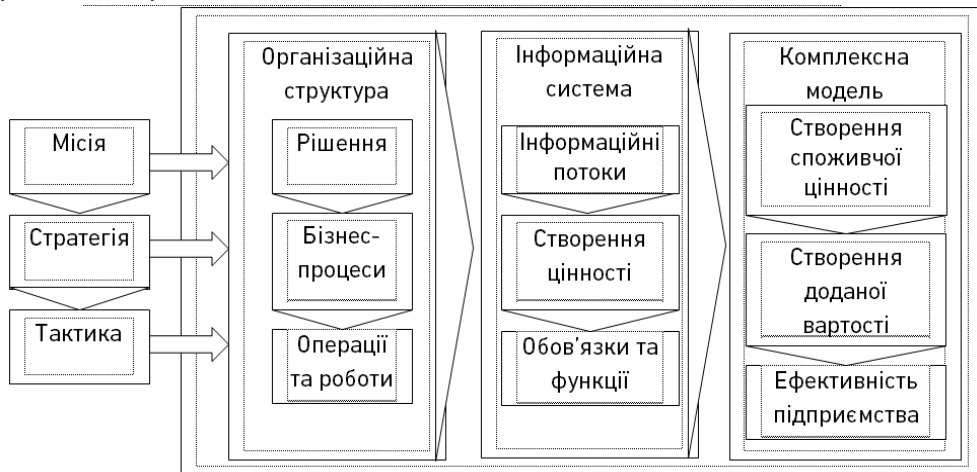


Рис. 1. Логіка побудови комплексної організаційної та інформаційної моделі суб'єкта господарювання (авторська розробка)

Доцільним для комплексного опису керованої підсистеми є використання властивостей організаційної структури, функціональної та інформаційної системи управління підприємством. Автором виявлено зв'язок між інформаційною системою управління та організаційною структурою підприємства з моделлю підтримки рішень. Ком-

плексна організаційна та інформаційна модель підприємства повинна бути заснована на ряді універсальних та специфічних принципах формування, метою дотримання яких є забезпечення ефективної діяльності підприємства при реалізації сценаріїв трансформації, інтеграції, модифікації або інновації.

Безпосередній процес формування комплексної інформаційної та організаційної моделі підприємства є пов'язаним із необхідністю прийняття управлінських рішень, що характеризуються у межах підприємства нескінченним вибором з безлічі альтернатив досягнення цілей діяльності, головною ознакою успішності яких є отримання прибутку як для підприємства-замовника маркетингової послуги, так і для маркетингової агенції.

Науково-методичне забезпечення формування комплексної організаційної та інформаційної моделі розглянуто як процес постійного підвищення якості функціонування маркетингової агенції на основі прогнозування та досягнення максимізації прибутку та попередження негативних проявів, інструментарієм чого є виявлення диспропорцій; оцінка структурних зрушень та структурних зв'язків; постановка скоригованих завдань. Використання даного інструментарію дозволяє попередити настання негативних наслідків внаслідок невизначеності та ризику впливу ендогенних та екзогенних чинників, що формуються під впливом середовища, що постійно змінюється, або зменшити наслідки настання кризових явищ у вигляді збільшення витрат та падіння норми прибутку. Для умов функціонування маркетингової агенції даний аспект господарювання набуває пріоритетного значення при прийнятті управлінських рішень, адже даний тип підприємницької діяльності відрізняється багатопрофільністю послуг, що надаються, а організація діяльності передбачає формування робочих груп, що відповідальні за конкретний бізнес-процес, створений для конкретного клієнта при виробництві маркетингової послуги.

Реалізація запропонованих концептуальних положень щодо формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції вимагає розробки відповідного механізму. Даний механізм представлено чотирма блоками, що включають блок ідентифікації ринкових потреб (діагностика можливостей виробництва маркетингових послуг відповідно до запитів клієнтів, аналіз поточного стану та ринкових тенденції для порівняння потужностей із місткістю ринку); блок діагностики поточної моделі (діагностика можливостей виробництва маркетингових послуг відповідно до запитів клієнтів за функціями організаційної структури та інформаційної системи; виявлення резервів та факторів підвищення ефективності організаційної структури та інформаційної системи; оцінка доступності ресурсів та економічної доцільності їх залучення); блок прогнозування (трендовий аналіз зміни ринкової кон'юнктури, оцінка економічної



доцільності надання маркетингової послуги агенцією для замовника; визначення впливу на економічні параметри функціонування маркетингової агенції (прибуток, витрати) та неекономічні параметри (ділова репутація, імідж тощо); блок формування та оцінювання ефективності комплексної моделі (сценарний аналіз напряму формування комплексної моделі; обґрунтування ефективності; оптимізація комплексної моделі на засадах вибраного сценарію; контроль та підтримка ефективності) (рис. 2).

Методи управління (позитивної та негативної мотивації) Функції управління (мотивація, планування, організація, контроль та регулювання)	<b>Блок 1 «Ідентифікація ринкових потреб»</b>	
	Аналітичне забезпечення ринкових потреб, визначення типових та специфічних запитів клієнтів	
	Аналіз поточного стану та ринкових тенденції для порівняння потужностей із місткістю ринку	
	Визначення рівня відповідності організаційної структури та інформаційної моделі до можливості виробництва маркетингової послуги за бажаними для підприємства показниками якості, витрат та часу	
	Діагностика можливостей виробництва маркетингових послуг відповідно до запитів клієнтів за функціями організаційної структури та інформаційної системи	
	Виявлення резервів та факторів підвищення ефективності організаційної структури та інформаційної системи	
	Оцінка доступності ресурсів та економічної доцільності їх залучення	
	<b>Блок 3 «Прогнозування фінансово-економічного стану»</b>	
	Трендовий аналіз зміни ринкової кон'юнктури	
	Оцінка економічної доцільності надання маркетингової послуги агенцією для замовника	
	Визначення впливу на економічні параметри функціонування маркетингової агенції (прибуток, витрати) та неекономічні параметри (ділова репутація, імідж тощо)	
	<b>Блок 4 «Формування та оцінювання ефективності ком-</b>	
	Сценарний аналіз напряму формування комплексної моделі	
	Обґрунтування ефективності формування комплексної моделі	
	Оптимізація комплексної моделі на засадах вибраного сценарію	
Контроль та підтримка ефективності сформованої комплексної моделі, визначення резервів підвищення ефективності		
	Принцип збалансованості	
	Принцип оптимізації та принцип «м'якого управління»	
	Принцип моніторингу	

Рис. 2. Блоки механізму формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції (авторська розробка)

**Висновки.** Сформовані в роботі основні блоки механізму формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції забезпечують поступовий перехід від діючої моделі бізнесу через трансформацію до ідеальної моделі бізнесу. Як ідеальну модель бізнесу в контексті діяльності маркетингової агенції запропоновано розуміти таку модель, яка забезпечує зайняття та зростання бажаної частки ринку маркетингових послуг при збереженні або нарощуванні обсягів прибутку та норми прибутковості. В цьому контексті як діючу модель в роботі розуміється модель, при якій частка ринку та отримуваний фінансовий результат не відповідає уявленням керівництва про повну реалізацію потенціалу маркетингової агенції або його недостатнє значення для забезпечення ефективної діяльності.

1. Рашман Б. Г. Науково-методичне забезпечення формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції / Б. Г. Рашман // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – Випуск 6 (06). – 2016. – С. 137–142 (0,39 ум.-друк. арк.). 2. Рашман Б. Г. Підвищення якості господарських рішень на засадах інтеграції інформаційної та організаційної моделей підприємства / Б. Г. Рашман // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – С. 170–176 (0,32 ум.-друк. арк.). 3. Рашман Б. Г. Економічне обґрунтування умов оптимізації організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції / Б. Г. Рашман // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 13. – С. 53–58 (0,37 ум.-друк. арк.). 4. Рашман Б. Г. Науково-методичне забезпечення формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції / Б. Г. Рашман // Вісник Одеського національного університету. «Економіка». – 2016. – Том 22, Випуск 1 (54). – С. 219–224 (0,6 ум.-друк. арк.). 5. Рашман Б. Г. Економічна діагностика ефективності формування комплексної організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції / Б. Г. Рашман // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. – Харків : ХНАДУ, 2016. – № 4. – С. 101–109 (0,59 ум.-друк. арк.). 6. Сазонець О. М. Розвиток методів оцінки ефективності формування організаційної та інформаційної моделі маркетингової агенції / О. М. Сазонець, О. Ю. Попова, Б. Г. Рашман // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. – 2016. – С. 101–109 (0,715 ум.-друк. арк.).

Рецензент: д.е.н., професор Сазонець І. Л. (НУВГП)

---

**Khanin I. H., Doctor of Economics, Professor** (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne), **Rashman B. H.** (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne)



## **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO FORMATION OF ORGANIZATIONAL AND INFORMATIONAL COMPLEX MODEL OF MARKETING AGENCY**

**The article highlights the issue of solutions improving the quality of information provision and the formation of advanced organizational structures for the implementation of effective marketing activities of business entities. Theoretical and methodological and practical aspects of effective relationships between companies and manufacturers marketing services such as marketing agencies to obtain high-quality market information. The necessity of forming a new or change existing organizational structure and management information system management decisions. It is possible to put forward in the article the hypothesis that the formation of complex organizational and informational models of marketing agency must meet both criteria of efficiency of resource support and economic feasibility of the implementation of production for the company and meet the representations final consumer about the quality, price and the actual process of consumption, aimed at maximizing level fulfilling of needs.**

**The work formed the main mechanism blocks the formation of complex organizational models and information marketing agency providing a gradual transition from the existing business model through the transformation of the ideal business model. As an ideal business model in the context of marketing agencies invited to understand this model, which provides employment and growth in market share desired marketing services while maintaining or increasing amounts of profits and rates of return.**

***Keywords:* theoretical and methodical, practical, business, marketing, service marketing agency model, organizational, informational units.**

---

**Ханин И. Г., д.э.н., проф.** (Национальный университет водного хозяйства и природопользования, г. Ровно), **Рашман Б. Г.** (Национальный университет водного хозяйства и природопользования, г. Ровно)

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОМПЛЕКСНОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ И ИНФОРМАЦИОННОЙ МОДЕЛИ МАРКЕТИНГОВОГО АГЕНТСТВА**



**В статье освещено решение вопроса обеспечения повышения качества информационного обеспечения и формирования совершенных организационных структур для реализации эффективной маркетинговой деятельности субъектов хозяйствования. Рассмотрены теоретико-методические и практические аспекты формирования эффективных отношений между предприятиями и производителями маркетинговых услуг, а именно маркетинговыми агентствами, с целью получения качественной информации о рынке. Определена необходимость формирования новой или изменения существующей организационной структуры управления и информационной системы принятия управленческих решений. Это позволило выдвинуть в статье гипотезу, что формирование комплексной организационной и информационной модели маркетингового агентства должно соответствовать как критериям экономичности ресурсного обеспечения и экономической целесообразности осуществления производства на предприятии, так и представлениям конечного потребителя о качестве, цене и собственно процессе потребления, ориентированным на максимизацию уровня удовлетворения потребностей.**

**В работе сформированы основные блоки механизма формирования комплексной организационной и информационной модели маркетингового агентства, обеспечивающих постепенный переход от действующей модели бизнеса через трансформацию к идеальной модели бизнеса. Как идеальную модель бизнеса в контексте деятельности маркетингового агентства предложено понимать такую модель, которая обеспечивает занятия и рост желаемой доли рынка маркетинговых услуг при сохранении или наращивании объемов прибыли и нормы доходности.**

***Ключевые слова:* теоретико-методические, практические, предприятия, маркетинг, услуги, маркетинговые агентства, модель, организационная, информационная, блоки.**

---