

**Ключевые слова:** концентрация производства, производительные силы, концентрация капитала, производственные отношения, эффективность производства.

The article examines the process of concentration of production and capital in the economy of Ukraine, tendencies that accompany these processes, as well as positive and negative consequences in the modern world.

**Keywords:** concentration of production, the productive forces, the concentration of capital, relations of production efficiency.

УДК 658.8::62

*Т.В. ДАНЬКО*, канд. екон. наук, доц., НТУ «ХП»

## **КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Розглянуто сучасні підходи до управління високотехнологічним маркетингом, на основі чого визначено фактори, які мають безпосередній вплив на результати та ефективність маркетингової діяльності на високотехнологічному підприємстві. Узагальнення розглянутих підходів дозволило розробити концептуальну модель управління високотехнологічним маркетингом, виділивши в ній стратегічний рівень управління, куди віднесено функції з забезпечення ринкової орієнтації, планування, розвитку здатностей, організації та бюджетування маркетингової діяльності.

**Ключові слова:** високотехнологічний маркетинг, управління маркетингом, ринкова орієнтація, маркетингові здатності, Agile маркетинг.

**Постановка проблеми.** Зміст маркетингової діяльності на високотехнологічному підприємстві помітно відрізняється від інших видів маркетингу через існування важливих особливостей високотехнологічних ринків та високотехнологічного підприємництва [1–4]. Це в свою чергу висуває спеціальні вимоги до управління маркетингом як бізнес-функцією на високотехнологічному підприємстві [5], оскільки загально визнано, що стан та тенденції, які спостерігаються в маркетинговому середовищі компанії, мають значний вплив на практики та способи керування маркетингом в ній [6].

В свою чергу фінансові результати діяльності компаній залежать від того наскільки вдало ними обрано та здійснено бізнес-стратегію [7], що базується в тому числі і на організаційних аспектах забезпечення маркетингової діяльності [7–9]. В цьому зв'язку, враховуючи, що успіх підприємств на ринках високотехнологічної продукції має надзвичайне значення для успішного розвитку економіки в сучасних умовах [10–12], значної актуальності набуває саме дослідження та розв'язання проблем, які пов'язані з управлінням маркетинговою функцією на високотехнологічних підприємствах.

**Аналіз останніх досліджень.** Сучасні дослідники проблематики управління маркетингом в першу чергу звертають увагу на багатозначність трактування цього поняття у вітчизняній літературі [13, 14]. Викликано це тим, що поняття управління маркетингом іноді змішують за своїм змістом з поняттями «маркетинг-менеджмент»

© Т.В. Данько, 2013

або «маркетинговий менеджмент», які мають англomовне походження [15]. Більше того, в літературі також згадується поняття «маркетингове управління», яке деякими авторами ототожнюється також з управлінням маркетингом [15]. Таке ототожнення викликає сумнів, оскільки більш доцільно під маркетинговим управлінням розуміти систему ринково-орієнтованого управління підприємством в цілому [13], тоді як під управлінням маркетингом доречніше мати на увазі управлінську діяльність, яка спрямована на досягнення маркетингових цілей підприємства [16, 17].

На важливість теоретичного вирішення проблем управління маркетинговою функцією підприємства звертають свою увагу зарубіжні та вітчизняні вчені, які досліджували такі його складові як, наприклад, організація маркетингу – Е. Олсон, С. Слейтер та Т. Гульт [8], В.Форіс та Н. Морган [9], Дж. Уоркмен, С. Хомбург, К. Грюнер [18], А. Войчак [19]; або оцінка ефективності маркетингу – О. Костюк, Н. Тижай, Н. Фаєк [20], І. Решетнікова [21], Ю. Робул [22]. Таким чином, можна стверджувати, що загальні управлінські аспекти забезпечення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві мають значний науковий інтерес та перебувають в полі постійної уваги вітчизняних та зарубіжних дослідників.

Цей інтерес спостерігається, зокрема, й до проблематики управління маркетингом на високотехнологічних підприємствах [5, 23–25]. До перших праць в цьому напрямку належить дослідження В. Шанкліна та Дж. Раянса, що присвячене управлінню змінами в високотехнологічних компаніях, в яких відбувається трансформація від бізнес-моделі, для якою джерелом рушійності є інновації (*innovation-driven*), до бізнес-моделі, де рушієм є ринок (*market-driven*). Викладаючи результати дослідження, В. Шанклін та Дж. Раянс приділяють значну увагу особливостям організації маркетингу в таких високотехнологічних компаніях в частині забезпечення їх ефективної взаємодії з підрозділами сфери НДДКР [24]. Інша група вчених у складі А. Гупти, С. Раджи та Д. Вайлмона також досліджувала питання інтеграції маркетингу та НДДКР у високотехнологічних компаніях. Ними зроблено висновки про те, що лише найвищий ступінь інтеграції між цими функціями забезпечує ринкову успішність високотехнологічних розробок, а отже вимагає відповідних організаційних рішень [25, 26]. Проблема інтеграції маркетингу та НДДКР у високотехнологічних компаніях знайшла подальший розвиток у працях М. Перрі та М. Сонга, які на прикладі японських компаній виявили когнітивні особливості сприйняття менеджерами НДДКР та маркетингу важливості та стану своєї взаємодії [27–30]. Подібне дослідження китайських високотехнологічних компаній також підтвердило наявність позитивного причинно-наслідкового зв'язку між рівнем інтеграції НДДКР-маркетинг та економічними результатами, а також виявило, що пріоритетами такої інтеграції є участь спеціалістів сфери НДДКР у відборі ідей нових продуктів, у розробці комунікаційних стратегій для клієнтів нових продуктів, у навчанні користувачів нових товарів і у аналізі потреб клієнтів [31].

Певним етапом у подальшому розвитку теорії управління високотехнологічним маркетингом стала праця К. Мьоллера та А. Раяла [23], де було обґрунтовано необхідність забезпечення гнучкості управління маркетинговою діяльністю на високотехнологічному підприємстві шляхом її децентралізації з одночасним забезпеченням координованості за рахунок застосування мережевого підходу. Розвиваючи ці ідеї, австрійський економіст Д. Шнайдера стверджує, що послідовна орієнтація високотехнологічного підприємства на споживачів і конкурентів вимагає

інтенсивної взаємодії комерційного і технічного персоналу, узгодженої, орієнтованої на споживача діяльності всіх служб і, таким чином, високої гнучкості підприємства. Це викликає необхідність формування відповідної культури підприємства, ставить зовсім нові вимоги до структури і методів управління, до організації роботи підрозділів, а також до особистих якостей персоналу, оскільки така орієнтація на споживача повинна твердо вкоренитися у способі мислення всіх співробітників підприємства, а не тільки відділу збуту [32].

Таким чином, протягом останнього десятиліття уявлення про основні проблеми управління високотехнологічним маркетингом еволюціонували від концентрації на організаційних питаннях інтеграції маркетингу та НДДКР до визначення більш широкого кола проблем, які необхідно досліджувати. В той же час, досі відсутнє комплексне узагальнення сучасних підходів до управління маркетинговою функцією на високотехнологічному підприємстві, хоча певні спроби в цьому напрямку робилися. Так, в дослідженні О. Телетова було проаналізовано наявність специфічних особливостей здійснення управління маркетингом інноваційної виробничо-технічної продукції, які викликані необхідністю роботи в умовах невизначеності, та, зокрема, розглянуто деякі питання управління маркетинговою інформацією, формування асортименту виробничо-технічної продукції, видозмінення організаційних структур, управління ланцюгами дистрибуції, оцінки ефективності маркетингу [5]. Заслужують на увагу також результати дослідження процесів управління маркетингом в біотехнологічних компаніях Португалії, яке було здійснене К. Костою, М. Фонтесом та М. Хайтором [33].

Необхідність творчого перегляду відомих підходів до управління маркетингом високотехнологічної продукції стала особливою на часі, починаючи з літа 2012 року, коли група практиків маркетингу в Сан-Франциско сформулювала так званий «Маніфест Agile маркетингу». Маніфест сформований навколо ідей, представлених в декількох незалежних працях з Agile маркетингу, які були опубліковані за останні кілька років [34, 35]. Використовуючи ці напрацювання в якості відправної точки, представники професійної спільноти зібралися і проголосували за те, що вони вважають сімома основними цінностями Agile маркетингу [36]:

1. Підкріплене практичним досвідом навчання замість особистих вподобань і усталених норм.
2. Співпраця, яка зосереджена на клієнтах, замість силосу та ієрархії.
3. Адаптивні та ітераційні кампанії замість кампанії «великого вибуху».
4. Процес відкриття клієнта замість статичного передбачення.
5. Гнучке планування замість жорсткого.
6. Реагування на зміни замість дотримання плану.
7. Багато невеликих експериментів замість кількох великих проектів.

На даний момент Agile маркетинг в першу чергу отримав розповсюдження в галузях інформаційних технологій, програмування та інтернету, але слід очікувати його поступового застосування і в інших високотехнологічних секторах.

Все це свідчить про постійний науковий пошук в сфері управління високотехнологічним маркетингом, результатом якого стає поява нових уявлень про його можливі засоби та моделі.

**Формулювання цілей статті.** Розробити концептуальну модель управління маркетинговою функцією на високотехнологічному підприємстві на основі аналізу та узагальнення сучасних підходів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У спрощеному вигляді вплив управління маркетингом на кінцеві фінансові результати діяльності підприємства має вигляд, який представлено на рис. 1 [7].

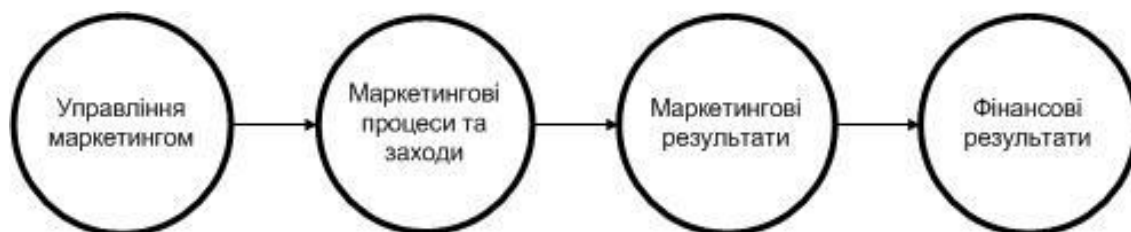


Рис. 1 – Спрощена модель впливу управління маркетингом на фінансові результати діяльності підприємства.

Маркетингові процеси та заходи, які разом утворюють маркетингову функцію, перебувають під впливом контрольованих факторів внутрішнього середовища підприємства та неконтрольованих зовнішніх факторів. З цього випливає, що визначення внутрішніх контрольованих факторів підприємства, які мають вплив на результативність та ефективність маркетингових процесів та заходів, є тотожним визначенню складових управління маркетингом.

До таких факторів відносяться:

- ринкова орієнтація [37–40],
- планування маркетингової діяльності [33, 41–45],
- розвиток маркетингових здатностей [3, 33, 37, 40, 46–48],
- організаційні рішення у сфері маркетингу [8, 9, 18],
- бюджетування маркетингової діяльності [49–53].

Перелік факторів визначено за результатами аналізу досліджень, де обґрунтовано їх вплив на результативність та ефективність маркетингових процесів й заходів, зокрема, попередніх досліджень з узагальнення складових управління маркетинговою функцією [33, 40].

Отже, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства в якості своїх складових має включати перелічені вище фактори (рис. 2). Саме ця модель може бути покладеною в основу узагальнення сучасних підходів до управління високотехнологічним маркетингом.

Проаналізуємо перелічені складові управління маркетинговою діяльністю з точки їх особливостей та ролі на високотехнологічних підприємствах, які діють в умовах підвищеної швидкості та непередбачуваності технологічних та ринкових змін [3].

Як показують сучасні наукові дослідження в сфері маркетингу, успішність розбудови та вдосконалення маркетингової діяльності в першу чергу визначається наявністю ринкової орієнтації підприємства [37, 54, 55]. Особливої важливості це набуває для високотехнологічних підприємств [3].

Серед визначень поняття ринкової орієнтації домінують два: перше базується на сприйнятті її як особливої організаційної культури [38], а друге - як характерної

поведінки [56]. Досліджені на сьогоднішній день підходи до забезпечення ринкової орієнтації підприємств базуються виключно на тому чи іншому з цих визначень [54]. В той же час, аналіз цих визначень дозволяє стверджувати про динамічну дуалістичність ринкової орієнтації. Саме цю властивість і можна покласти в якості засадничої для розробки комплексного підходу до забезпечення ринкової орієнтації підприємств. Такий підхід передбачає дві основні стадії: заходи зі зміни організаційної поведінки в напрямку поглиблення ринкової орієнтації, з наступним закріпленням цих змін на рівні організаційної культури.

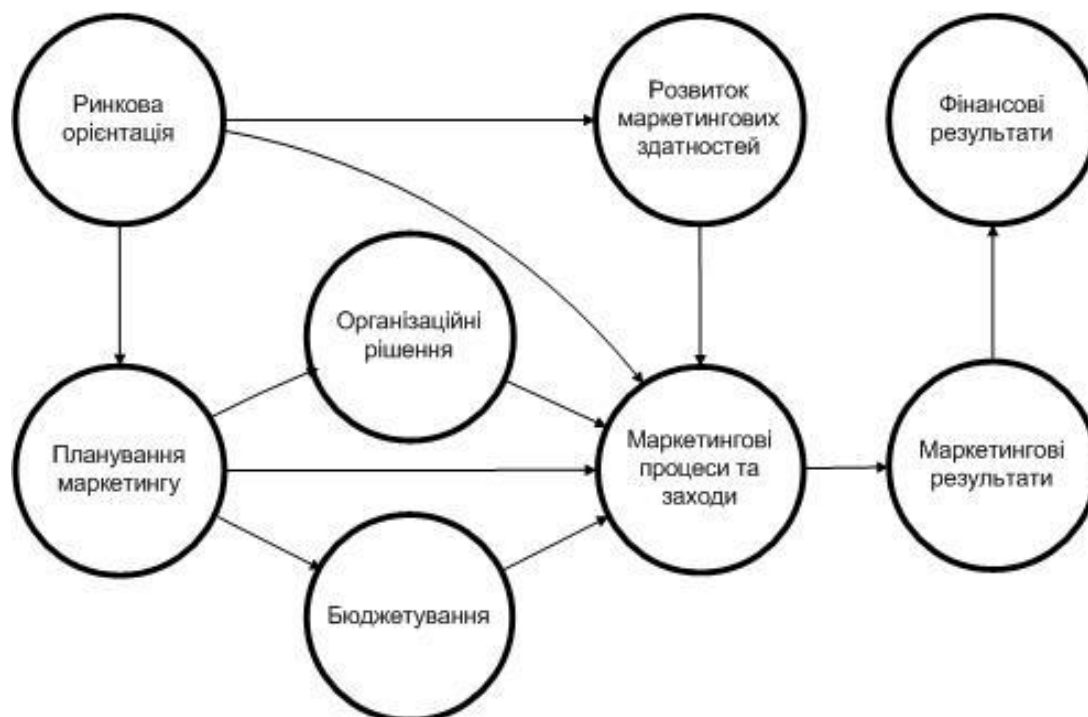


Рис. 2 – Модель управління маркетинговою діяльністю

Саме цей підхід до управління ринковою орієнтацією мусить бути застосованим на високотехнологічних підприємствах. Поточна дискусія про роль ринкової орієнтації на високотехнологічних ринках може бути успішно розв'язаною з урахуванням модеруючої ролі, по-перше, організаційних рішень щодо інтеграції маркетингу та НДДКР, а, по-друге, розвитку маркетингових здатностей, які мають безпосередній зв'язок з практиками виконання маркетингових заходів та процесів [57].

Окремо важливо зазначити, що запровадження ринкової орієнтації на високотехнологічному підприємстві є обов'язковою передумовою розвитку маркетингових здатностей, які охоплюють всі процесні області високотехнологічного маркетингу.

Розвиток високотехнологічного маркетингу в середовищі невизначеності, нестабільності, складності та неоднозначності може бути успішним тільки за умови постійного вдосконалення маркетингових здатностей, що є наступним завданням управління високотехнологічним маркетингом [58].

Питанню про те, як підприємства можуть придбати і поліпшити свої здатності, надається помітна увага в сучасній міжнародній науковій літературі з менеджменту [46]. Існують різні підходи, які застосовуються для відповіді на це питання.

Відповідно до концепції загального управління якістю (TQM), це може бути досягнуто за рахунок забезпечення безперервного вдосконалення і реінжинірингу бізнес-процесів [59]. Управління знаннями є іншою перспективою, яка надає власний інструментарій для розвитку і використання динамічних та операційних здатностей [60], тоді як концепції збалансованої системи показників [61] та «організації, яка навчається» або самонавчальної організації (learning organization) [62] підкреслюють роль саме навчання як важливої області для побудови та посилення маркетингових здатностей. Зокрема, деякі автори обґрунтовують важливість навчання від альянсів та партнерів для створення здатностей підприємства [63, 64], тоді як інші пропонують використовувати метод аналізу конкретних ситуацій з метою фіксації та поширення явних (формалізованих – explicit) та прихованих (неявних – tacit) бізнес-процесних знань шляхом навчання на робочому місці в наукомістких організаціях [65]. В якості широко розповсюдженого механізму навчання для виявлення і підвищення цінних здатностей маркетингу також визнається бенчмаркінг [66]. Нещодавно також була запропонована концепція адаптивних здатностей, згідно якої стверджується, що підприємства намагаються швидше за своїх конкурентів перекрити розрив здатностей, застосовуючи так зване пильне ринкове навчання, адаптивне експериментування, а також "відкриті" маркетингові здатності [47]. Розвиток маркетингових здатностей вимагає також горизонтальної інтеграції між підрозділами як комбінації взаємодії та співпраці [48]. Широко визнано, що корисним підходом навчання менеджерів для виявлення і розширення цінних здатностей маркетингу в умовах невизначеності, нестабільності, складності та неоднозначності є ситуаційне навчання, яке розвиває вміння визначати проблеми та формулювати альтернативні рішення [65, 67, 68]. Таким чином, з огляду на переглянуті підходи загальноновизнаним можна вважати те, що маркетингові здатності підприємства постають за рахунок спільних зусиль з постійного навчання персоналу на своєму робочому місці.

Що стосується наступних складових управління високотехнологічним маркетингом, то проблеми планування маркетингової діяльності високотехнологічних підприємств порівняно мало досліджені. Перспективні напрямки досліджень в цій сфері пов'язані із розробкою гнучких методів планування маркетингу [36], зокрема із застосуванням методів сценарного планування [69] та концепції Lean canvas для стартапів [70, 71]. Концепція Lean canvas є перспективною також і для вирішення проблем гнучкого бюджетування високотехнологічного маркетингу та управлінської оцінки його результатів [70, 71].

В той же час, як вже було показано раніше, організаційним питанням високотехнологічного маркетингу дослідниками історично приділялася достатня увага. Ними визначено типові проблеми з організації маркетингу на високотехнологічних підприємствах та розроблено методи їх вирішення, серед яких застосування адаптивних структур [23, 32], децентралізація маркетингової служби [23, 32], а також інтеграція маркетингу та НДДКР [23–32]. Зауважимо, що всі перелічені рішення виявляються ефективними тільки за передумови забезпечення ринкової орієнтації підприємства.

З огляду на проведений аналіз концептуальна модель управління маркетинговою діяльністю на високотехнологічному підприємстві в цілому є тотожною до моделі, представленої на рис. 2. Суттєвою відзнакою є існування причинно-наслідкового зв'язку впливу ринкової орієнтації на сферу прийняття організаційних рішень в

частині забезпечення ефективної інтеграції маркетингу та НДДКР (рис. 3). Окремо виділено стратегічний рівень управління маркетингом, оскільки комплексне розв'язання питань, які входять до його складу, потребує системних та скоординованих управлінських зусиль протягом порівняно значного проміжку часу, а їх результат має довгостроковий результат. В свою чергу, зв'язка «маркетингові процеси та заходи – маркетингові результати» перебуває в зоні операційного управління маркетингом.

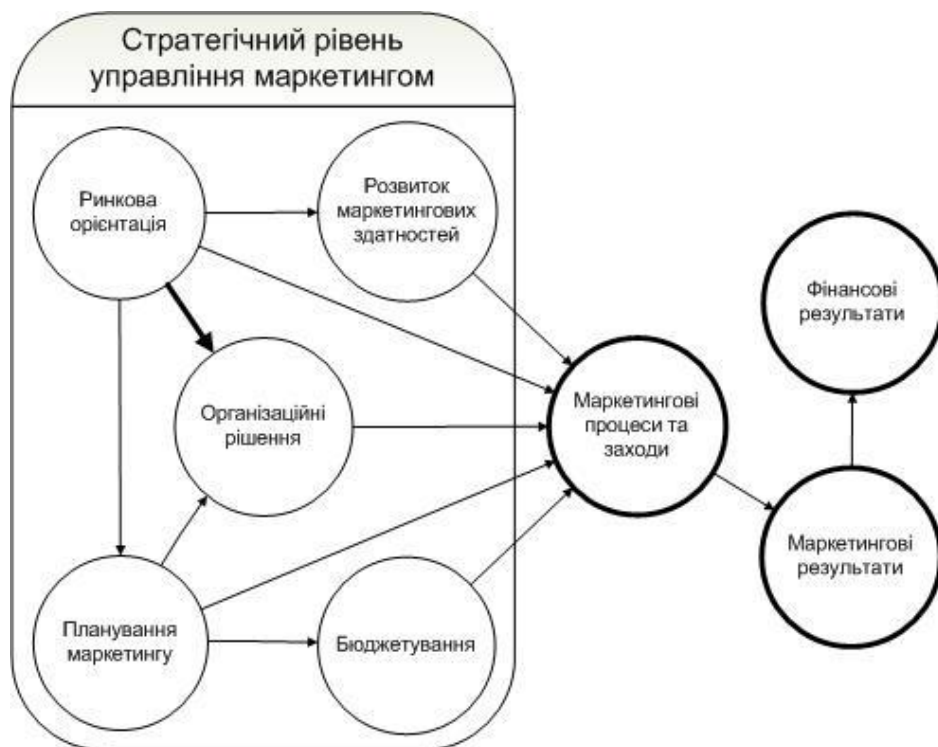


Рис. 3 – Концептуальна модель управління маркетинговою діяльністю на високотехнологічному підприємстві

Проведений вище аналіз сучасних підходи до управління маркетинговою функцією на високотехнологічному підприємстві свідчить, що більшість з них концентрується на ідеях щодо розвитку елементів запропонованої концептуальної моделі. Якісно від цього відрізняється лише підхід agile маркетингу, який виходить в першу чергу з принципів, а не елементів управління, та висуває особливі вимоги до операційного управління маркетингом. В той же час ці підходи не суперечать між собою, а доповнюють один одного. Комплексне застосування розглянутих підходів дозволяє найповніше досягнути цілей управління високотехнологічним маркетингом. Досліджені зв'язки між складовими управління високотехнологічним маркетингом передбачають існування певної послідовності між ними. Як бачимо, впровадження ринкової орієнтації є передумовою успішності подальших кроків з вдосконалення інших складових управління, тоді як лише забезпечення їх загальної адекватності умовам високотехнологічного середовища дозволяє досягнути кінцевої мети підвищення ефективності та результативності маркетингових процесів й заходів.

**Висновки.** Дослідження та розв'язання проблем, які пов'язані з управлінням маркетинговою функцією на високотехнологічних підприємствах, мають значний

науковий та практичний інтерес. Результатом постійного наукового пошуку в сфері управління високотехнологічним маркетингом стала еволюція досліджень від концентрації на організаційних питаннях інтеграції маркетингу та НДДКР до окреслення більш широкого кола проблем, які необхідно вивчати. Узагальнення цих досліджень дозволило визначити перелік внутрішніх контрольованих факторів підприємства, які мають вплив на результативність та ефективність маркетингових процесів та заходів, до яких відносяться ринкова орієнтація, планування маркетингової діяльності, розвиток маркетингових здатностей, організаційні рішення у сфері маркетингу, бюджетування маркетингової діяльності. Перелічені фактори покладено у основу концептуальної моделі управління високотехнологічним маркетингом. Подальші дослідження в даній сфері потребують вивчення місця Agile маркетингу в системі управління високотехнологічним маркетингом, зокрема, забезпечення на основі його принципів операційної маркетингової діяльності, а також вивчення характеру впливів на це з боку складових стратегічного рівня. Іншим напрямком досліджень може бути вивчення способів забезпечення зворотних зв'язків для операційного та стратегічного управління згідно розробленої концептуальної моделі.

**Список літератури: 1.** Данько Т. В. Розвиток високотехнологічного підприємництва в країнах ЄС / Т. В. Данько // Вісник НТУ «ХПІ». — 2012. — № 12. — С. 71–74. **2.** Терещенко Ю. Ф. Міжнародний маркетинг високотехнологічної продукції / Ю. Ф. Терещенко. — Київ : Українська академія зовнішньої торгівлі, 2003. — 17 с. **3.** Danko T. Developing high-tech marketing capabilities through online collaborative learning / T. Danko. — Kassel : Kassel UP, 2012. — (CD-ROM). **4.** Moriarty R. High-tech marketing: concepts, continuity, and change / R. Moriarty, T. Kosnik // Sloan Management Review. — 1989. — Vol. 30. — P. 7–17. **5.** Телетов О. С. Маркетинговий менеджмент інноваційного розвитку виробничо-технічної продукції / О. С. Телетов // Механізм регулювання економіки. — 2009. — № 3. — С. 33–41. **6.** Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер // СПб.: Питер. — 2000. — С. 752. **7.** Slater S. F. Marketing's contribution to the implementation of business strategy: an empirical analysis / S. F. Slater, E. M. Olson // Strategic Management Journal. — 2001. — Vol. 22, No. 11. — P. 1055–1067. **8.** Olson E. M. The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure, and strategic behavior / E. M. Olson, S. F. Slater, G. T. M. Hult // Journal of marketing. — 2005. — P. 49–65. **9.** Vorhies D. W. A configuration theory assessment of marketing organization fit with business strategy and its relationship with marketing performance / D. W. Vorhies, N. A. Morgan // Journal of marketing. — 2003. — P. 100–115. **10.** Ray O. High-technology entrepreneurship / O. Ray. — Paris : Recherche, 2012. **11.** Хамініч С. Ю. Перспективи інноваційного розвитку економіки Європейського Союзу: досвід для України / С. Ю. Хамініч, В. М. Климова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». — 2011. — Т. 3 (10/2). — С. 144 – 149. **12.** Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. — Харків : Константа, 2006. — 272 с. **13.** Краус К. М. Особливості застосування концепції управління маркетингом / К. М. Краус // Вісник Хмельницького національного технічного університету. — 2011. — № 6. — С. 98–105. **14.** Синческул И. Л. Развитие концепции маркетинг-менеджмента и его современное состояние в украине / И. Л. Синческул, Н. И. Ларка // Вісник НТУ «ХПІ». — 2010. — № 62. — P. 163–170. **15.** Голубков Е. П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. — 1999. — № 6. — С. 17–24. **16.** Перерва П. Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии / П. Г. Перерва. — Основа, 1993. **17.** Балабанова Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: монографія / Л. В. Балабанова, Н. М. Гуржій. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. — 184 с. **18.** Workman Jr J. P. Marketing organization: an integrative framework of dimensions and determinants / J. P. Workman Jr, C. Homburg, K. Gruner // The Journal of Marketing. — 1998. — P. 21–41. **19.** Войчак А. В. Особливості сучасної організації маркетингу



на підприємстві / А. В. Войчак // Формування ринкової економіки: 36. наук. праць. (Спец. вип. Сучасні проблеми теорії і практики маркетингу).—К.: КНЕУ. — 2005. **20.** *Костюк О. С.* Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві / О. С. Костюк, Н. В. Тижай, Н. В. Фаєк // Вісник національного університету «Львівська політехніка».—2010.—Серія «Логістика». — 2010. — No. 690. — С. 79–84. **21.** *Решетнікова І. Л.* Оцінка ефективності маркетингової діяльності на підприємстві / І. Л. Решетнікова // Механізм регулювання економіки. — 2009. — № 4. — с. 65–69. **22.** *Робул Ю. В.* Холістична концепція ефективності маркетингу / Ю. В. Робул // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2011. — № 4. — с. 124–130. **23.** *Möller K.* Organizing marketing in industrial high-tech firms: the role of internal marketing relationships / K. Möller, A. Rajala // Industrial Marketing Management. — 1999. — Vol. 28. — P. 521–535. **24.** *Shanklin W. L.* Organizing for high-tech marketing / W. L. Shanklin, J. K. Ryans // Harvard Business Review. — 1984. — Vol. 62, No. 6. — P. 164–171. **25.** *Gupta A. K.* R & D and marketing dialogue in high-tech firms / A. K. Gupta, S. P. Raj, D. L. Wilemon // Industrial Marketing Management. — 1985. — Vol. 14, No. 4. — P. 289–300. **26.** *Gupta A. K.* R&D and marketing managers in high-tech companies: are they different? / A. K. Gupta, S. P. Raj, D. Wilemon // Engineering Management, IEEE Transactions on. — 1986. — No. 1. — P. 25–32. **27.** *Parry M. E.* Determinants of R&D—marketing integration in high-tech Japanese firms / M. E. Parry, X. M. Song // Journal of Product Innovation Management. — 1993. — Vol. 10, No. 1. — P. 4–22. **28.** *Song X. M.* The R&D-marketing interface in Japanese high-technology firms / X. M. Song, M. E. Parry // Journal of Product Innovation Management. — 1992. — Vol. 9, No. 2. — P. 91–112. **29.** *Song X. M.* Teamwork barriers in Japanese high-technology firms: the sociocultural differences between R&D and marketing managers / X. M. Song, M. E. Parry // Journal of Product innovation management. — 1997. — Vol. 14, No. 5. — P. 356–367. **30.** *Song X. M.* R&D-marketing integration in Japanese high-technology firms: hypotheses and empirical evidence / X. M. Song, M. E. Parry // Journal of the academy of Marketing Science. — 1993. — Vol. 21, No. 2. — P. 125–133. **31.** *Perks H.* The nature of R&D-marketing integration in Chinese high-tech companies / H. Perks, B. Kenneth, C. Zhang // International Journal of Innovation Management. — 2010. — Vol. 14, No. 01. — P. 19–40. **32.** *Шнайдер Д. И.* Введение в маркетинг технологий и высокотехнологичных товаров производственного назначения / Д. И. Шнайдер. — Харьков : НТУ «ХПИ», 2003. - 454 с. **33.** *Costa C.* A methodological approach to the marketing process in the biotechnology-based companies / C. Costa, M. Fontes, M. V. Heitor // Industrial Marketing Management. — 2004. — Vol. 33, No. 5. — P. 403–418. **34.** *Accardi-Petersen M.* Agile: marketing's new method / M. Accardi-Petersen // Agile Marketing. — 2011. — P. 1–44. **35.** *Freeling A.* Agile marketing / A. Freeling. — Goldingtons Press, 2011. **36.** Agile Marketing Manifesto [Електронний ресурс]: Сайт Agile Marketing Manifesto. - червень 2012. - Режим доступу: <http://agilemarketingmanifesto.org/> (дата звернення: 10.07.2012) **37.** *Morgan N.* Market orientation, marketing capabilities, and firm performance / N. Morgan, D. Vorhies, C. Mason // Strategic Management Journal. — 2009. — Vol. 30. — P. 909–920. **38.** *Narver J. C.* The effect of a market orientation on business profitability / J. C. Narver, S. F. Slater // Journal of Marketing. — 1990. — P. 20–35. **39.** *Baker W. E.* Learning orientation, market orientation, and innovation: integrating and extending models of organizational performance / W. E. Baker, J. M. Sinkula // Journal of Market-Focused Management. — 1999. — Vol. 4, No. 4. — P. 295–308. **40.** *Merrilees B.* Marketing capabilities: antecedents and implications for b2b sme performance / B. Merrilees, S. Rundle-Thiele, A. Lye // Industrial Marketing Management. — 2011. — Vol. 40, No. 3. — P. 368–375. **41.** *Verhage B. J.* Marketing planning for improved performance: a comparative analysis / B. J. Verhage, E. Waarts // International Marketing Review. — 1988. — Vol. 5, No. 2. — P. 20–30. **42.** *Lysonski S.* Strategic marketing planning, environmental uncertainty and performance / S. Lysonski, A. Pecotich // International Journal of Research in Marketing. — 1992. — Vol. 9, No. 3. — P. 247–255. **43.** *Piercy N. F.* The marketing planning process: behavioral problems compared to analytical techniques in explaining marketing plan credibility / N. F. Piercy, N. A. Morgan // Journal of Business Research. — 1994. — Vol. 29, No. 3. — P. 167–178. **44.** *Данько Т. В.* Международный маркетинг: проблемы планирования / Т. В. Данько // Бизнес Информ. — 1996. — № 6. — С. 52–55. **45.** *Pulendran S.* Marketing planning, market orientation and business performance / S. Pulendran, R. Speed, R. E. Widing II // European Journal of Marketing. — 2003. — Vol. 37, No. 3/4. — P. 476–497. **46.** *Fahy J.* The development and impact of marketing capabilities in Central Europe / J. Fahy, G. Hooley, T. Cox[et al.] // Journal of International

Business Studies. — 2000. — Vol. 31. — P. 63–81. **47.** Day G. Closing the marketing capabilities gap / G. Day // Journal of Marketing. — 2011. — Vol. 75. — P. 183–195. **48.** Guenzi P. Developing marketing capabilities for customer value creation through marketing–sales integration / P. Guenzi, G. Troilo // Industrial Marketing Management. — 2006. — Vol. 35. — P. 974–988. **49.** Lilien G. L. The ADVISOR project: a study of industrial marketing budgets / G. L. Lilien, J. D. Little // Sloan Management Review. — 1976. — Vol. 17, No. 3. — P. 17–31. **50.** Moutinho L. Role of budgeting in planning, implementing, and monitoring hotel marketing strategies / L. Moutinho // International Journal of Hospitality Management. — 1987. — Vol. 6, No. 1. — P. 15–22. **51.** Piercy N. F. The marketing budgeting process: marketing management implications / N. F. Piercy // The Journal of Marketing. — 1987. — P. 45–59. **52.** Weber J. A. Managing the marketing budget in a cost-constrained environment / J. A. Weber // Industrial Marketing Management. — 2002. — Vol. 31, No. 8. — P. 705–717. **53.** Fischer M. Practice prize winner—dynamic marketing budget allocation across countries, products, and marketing activities / M. Fischer, S. Albers, N. Wagner, M. Frie // Marketing Science. — 2011. — Vol. 30, No. 4. — P. 568–585. **54.** Raaij E. M. van The implementation of a market orientation: a review and integration of the contributions to date / E. M. van Raaij, J. W. Stoelhorst // European Journal of Marketing. — 2008. — Vol. 42. — P. 1265–1293. **55.** Калиниченко М. П. Концепція ринкової орієнтації та її теоретичне підґрунтя / М. П. Калиниченко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Збірник наукових праць. — Маріуполь : Вега-Принт, 2009. — С. 333–336. **56.** Kohli A. Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications / A. Kohli, B. Jaworski // The Journal of Marketing. — 1990. — Vol. 54. — P. 1–18. **57.** De Luca L. M. Market orientation and R&D effectiveness in high-technology firms: an empirical investigation in the biotechnology industry\* / L. M. De Luca, G. Verona, S. Vicari // Journal of Product Innovation Management. — 2010. — Vol. 27, No. 3. — P. 299–320. **58.** Dutta S. Success in high-technology markets: is marketing capability critical? / S. Dutta, O. Narasimhan, S. Rajiv // Marketing Science. — 1999. — Vol. 18, No. 4. — P. 547–568. **59.** Love P. E. D. Improving the competitiveness of manufacturing companies by continuous incremental change / P. E. D. Love, A. Gunasekaran, H. Li // The TQM Magazine. — 1998. — Vol. 10. — P. 177–185. **60.** Cepeda G. Dynamic capabilities and operational capabilities: a knowledge management perspective / G. Cepeda, D. Vera // Journal of Business Research. — 2007. — Vol. 60. — P. 426–437. **61.** Kaplan R. Using the balanced scorecard as a strategic management system / R. Kaplan, D. Norton // Harvard Business Review. — 1996. — P. 75–85. **62.** Slater S. Market orientation and learning organization / S. Slater, J. Narver // Journal of marketing. — 1995. — Vol. 59. — P. 63–74. **63.** Simonin B. The importance of collaborative know-how: an empirical test of the learning organization / B. Simonin // The Academy of Management Journal. — 1997. — Vol. 40. — P. 1150–1174. **64.** Kale P. Building firm capabilities through learning: the role of the alliance learning process in alliance capability and firm-level alliance success / P. Kale, H. Singh // Strategic Management Journal. — 2007. — Vol. 28. — P. 981–1000. **65.** Zaharias P. Learning in knowledge-intensive organizations: methods and tools for enabling organizational learning processes / P. Zaharias, K. Samiotis, A. Poulymenakou. — Nottingham : Centre for Concurrent Enterprising, 2001. — 467–476 p. **66.** Vorhies D. Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage / D. Vorhies, N. Morgan // Journal of Marketing. — 2005. — P. 80–94. **67.** Aamodt A. Case-based reasoning: foundational issues, methodological variations, and system approaches / A. Aamodt, E. Plaza // AI communications. IOS Pres. — 1994. — Vol. 7. — P. 39–59. **68.** Hawrylyshyn B. Preparing managers for international operations / B. Hawrylyshyn // Business Quarterly. — 1967. — Vol. 27. **69.** Cooper L. G. Strategic marketing planning for radically new products / L. G. Cooper // The Journal of Marketing. — 2000. — P. 1–16. **70.** Maurya A. Running lean: iterate from plan A to a plan that works / A. Maurya. — O'Reilly Media, 2012. **71.** Croll A. Lean analytics: use data to build a better startup faster / A. Croll, B. Yoskovitz. — O'Reilly Media, 2013.

Надійшла до редколегії 13.04.2013

УДК 658.8::62

**Концептуальна модель управління маркетингом на високотехнологічному підприємстві/ Т.В. Данько// Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2013. - №44(1017) - С. 24-34. Бібліогр.: 7 назв.**

The study systematizes modern approaches to the management of marketing function at the high-tech company that allows to identify factors that have direct impact on the high-tech marketing performance. Consequently the conceptual model of management process of high-tech marketing was suggested, where, in particular, the strategic management level was defined including the following elements: market orientation, planning, capability development, organizing and budgeting of marketing operations.

**Keywords:** high-tech marketing, marketing management, market orientation, marketing ability, Agile Marketing.

Рассмотрены современные подходы к управлению высокотехнологическим маркетингом, на основе чего определены факторы, оказывающие непосредственное влияние на результаты и эффективность маркетинговой деятельности на высокотехнологическом предприятии. Обобщение рассмотренных подходов позволило разработать концептуальную модель управления высокотехнологическим маркетингом, выделив в ней стратегический уровень управления, куда отнесены функции по обеспечению рыночной ориентации, планирования, развития способностей, организации и бюджетирования маркетинговой деятельности.

**Ключевые слова:** высокотехнологичный маркетинг, управление маркетингом, рыночная ориентация, маркетинговые способности, Agile маркетинг.

УДК 658.014

*І.В. ДОЛИНА*, канд. екон. наук, доц., НТУ «ХПІ»

## **АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Актуальність проблем інноваційного розвитку сьогодні в умовах нової економіки та інтеграції інноваційних процесів – це проблема інтеграції науки і виробництва, інновацій і інвестицій, а також розвитку науки і техніки. У статті розглянуто проблему інтеграції інноваційного потенціалу країни у науково-технічну інноваційну діяльність.

**Ключові слова:** рейтинги економіки України, розвиток інноваційної діяльності, інноваційний потенціал, ефективність, виробництво.

**Вступ.** Сучасні досягнення України в міжнародному вимірі конкурентоздатності економіки, рівня розвитку і особливо ефективності функціонування національної інноваційної системи є недостатніми для забезпечення сталого розвитку вітчизняної економіки, гарантованої національної безпеки, виходу в найближчій перспективі за рахунок економічного зростання на європейські стандарти життя українських громадян. Головна системна проблема полягає в тому, що результативність, якість функціонування і структура креативної частини національної інноваційної системи – сектору досліджень і розробок, освіти, винахідництва – не повною мірою відповідають потенційним потребам інтенсивного розвитку економіки. З іншого боку, структурно відстала, технологічно низькоукладна вітчизняна економіка, отримана у спадок від СРСР, а також система підприємництва, що склалася під

© І.В. Долина, 2013