

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 5.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.5>**

**УДК 658.89**

*М. О. Багорка,*

*д. е. н, професор, професор кафедри маркетингу,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3424-7488>*

*Ю. Л. Якубенко,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5409-4792>*

## **МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН – НЕВІД’ЄМНИЙ ЧИННИК ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ**

*M. Bahorka,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of  
Marketing, Dnipro State Agrarian and Economic University*

*Yu. Yakubenko,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of  
Marketing, Dnipro State Agrarian and Economic University*

## **RELATIONSHIP MARKETING IS AN INTEGRAL FACTOR IN ENHANCING BUSINESS EFFECTIVENESS**

*В даній статті досліджується ефективність застосування маркетингу відносин для підвищення результативності роботи підприємств. Встановлено, що ключовим принципом маркетингу відносин є спільне зі споживачем створення цінності, яке досягається шляхом індивідуального підходу до кожного клієнта. Викотвлення продукції на замовлення розглядається як вигідний метод надання та забезпечення індивідуально розроблених товарів і послуг, що відповідають очікуванням покупців щодо їх форми, термінів поставки, місця придбання та ціни. Наведено традиційний ланцюжок постачання, де виробництво йде «зсередини назовні», що пропонує стандартизований продукт кінцевому споживачу. Натомість виготвлення на замовлення вимагає нового підходу до створення цінності для клієнтів, адже процес розпочинається з їхніх потреб, а не з виробничих потужностей постачальників. Доведено, що успішне впровадження виготвлення на замовлення можливе лише за умови створення ділових мереж, до складу яких входять дилери. Завданням дилерів у маркетингу відносин є спільне з покупцем виробництво товару, що є невід'ємною частиною конкурентоспроможного виробництва в сучасних умовах.*

*Modern businesses are actively exploring the potential of relationship marketing to enhance their effectiveness. At the heart of this strategy lies the joint creation of value with consumers, achieved through a personalized approach to each customer. Make-to-order manufacturing is becoming an increasingly popular method, enabling businesses to offer goods and services that precisely meet customer expectations regarding form, delivery time, place of purchase, and price. The traditional supply chain, where production proceeds «from the inside out», offers a standardized product that may not always align with customers' individual needs. In contrast, make-to-order manufacturing necessitates a new approach, where the process begins with understanding the customer's needs rather than the supplier's production capabilities. Successful implementation of this strategy*

*requires the establishment of business networks that include dealers. The role of dealers in relationship marketing is to actively collaborate with the customer in the product manufacturing process. Unlike traditional distribution channels, the distribution of make-to-order goods occurs flexibly, considering each customer's unique requirements. This process involves evaluating purchasing decisions, business performance, and the alignment of the business's offerings with customer demands. Production and service providers who participate in the entire process or at key stages also play a crucial role in make-to-order manufacturing. Their collaborative efforts are directed towards creating new value that meets the expectations of both the business and its customers. This makes make-to-order manufacturing an effective tool for attracting and retaining customers, as well as for enhancing a business's competitiveness in the modern marketplace. Flexible supply chain management structures, based on electronic exchange networks and trading platforms, make make-to-order manufacturing even more accessible and efficient. This enables businesses to quickly respond to demand fluctuations and offer their customers a highly personalized experience. Overall, make-to-order manufacturing in conjunction with relationship marketing opens up new possibilities for businesses striving to succeed in today's dynamic environment. This approach can be the key to enhancing customer loyalty, improving brand reputation, and ultimately, increasing profits.*

**Ключові слова:** *маркетинг відносин, виготовлення на замовлення, ланцюжок постачання, цикл попиту, ділова мережа, створення цінності.*

**Keywords:** *relationship marketing, make-to-order, supply chain, demand cycle, value creation.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Наразі не існує чіткої та обґрунтованої системи формування та розвитку підприємств, яка б синхронізувалася з процесами реформування та реструктуризації,

враховувала мінливу динаміку галузевих зв'язків та значну залежність підприємств від маркетингового середовища. За таких умов стає надзвичайно актуальним використання концепції маркетингу відносин, яка ґрунтується на ідеї, що об'єктом управління стають не сукупні рішення, а виробничі відносини окремих бізнес-одиниць.

***Аналіз останніх досліджень і публікацій.*** Концепція маркетингу відносин, яка здобула значну популярність наприкінці ХХ століття, ґрунтується на працях таких науковців, як Азоєва Г.Л., Еванса Дж., Бермана Б., Амблера Т., Стайлза К. та інших. Серед сучасних світових фахівців у галузі маркетингу до провідних спеціалістів належать Котлер Ф., Брітченко І.Г., Балабанов Л.В. та багато інших.

***Формулювання цілей статті (постановка завдання).*** Головна мета дослідження полягає у розгляді теоретичних положень щодо використання маркетингу відносин, що створить цінність для клієнтів шляхом формування з ними стійких стосунків та використання мережі постачальників і дилерів.

***Виклад основного матеріалу дослідження.*** Ключовим принципом маркетингу відносин є створення цінності спільно зі споживачем. Це досягається за рахунок індивідуалізації відносин із кожним окремим споживачем.

Виготовлення продукції на замовлення, можна визначити як вигідний процес надання та забезпечення, індивідуально розроблених товарів і послуг відповідно до переваг кожного покупця щодо форми, часу, місця та ціни [1]. У цей процес не входить зміна виробничого профілю підприємства, хоча іноді це може знадобитися. Він також включає обслуговування та засоби комунікації.

На перший погляд може здатися, що індивідуалізація відносин зі споживачами призводить до зростання витрат, але при продуманій організації це може привести навіть до економії. Для цього необхідно переглянути систему комунікацій та збуту підприємства. Економія в цьому випадку досягається за рахунок скорочення запасів, збільшення оборотності

оборотних коштів, скорочення кількості списаної застарілої або незатребуваної продукції.

Ефективне провадження за індивідуальними замовленнями практично в будь-якому випадку здійсненне, тільки за допомогою створення ділових мереж, що включають дилерів. Завданням дилерів у маркетингу відносин є спільне зі споживачем виробництво товару [2, 3].

Ключовим питанням формування ділової мережі є те, що слід взяти на себе весь процес виготовлення на замовлення, а посередники, постачальники або кінцеві покупці візьмуть участь у цьому процесі.

Перед тим як вирішити, хто виконуватиме конкретні компоненти процесу виготовлення на замовлення, необхідно зробити уточнення щодо трьох областей:

1. Взаємодія із покупцем.
2. Замовлення чи стандарт.
3. Ланцюжок постачання.

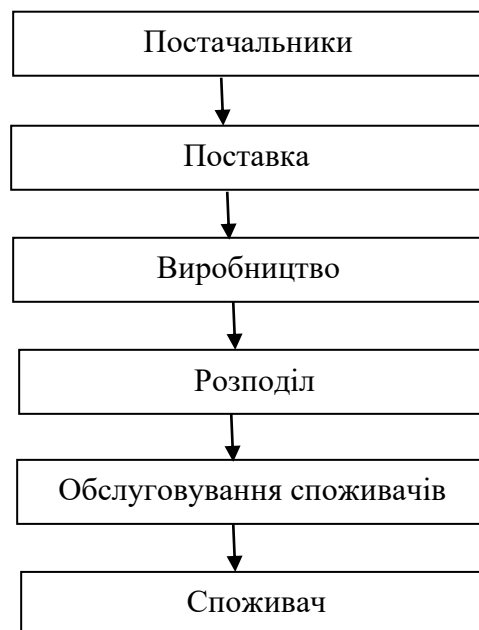
1. Участь покупця у виготовленні на замовлення вимагає, щоб підприємство формально організувало процес впізнавання покупця та встановило необхідну інфраструктуру, що включає інформаційне сховище. Підприємство повинно приділити особливу увагу чотирьом рівням впізнавання покупців для працівників: окремі працівники дізнаються більше про покупців у контексті тієї ролі, яку вони відіграють у виробництві; навчання команди усередині підприємства; навчання команди між підприємством та іншими підприємствами, що входять до ділової мережі, такими як постачальники та дилери розподільчого каналу; навчання команди з покупцями під час використання формальних процесів для взаємодії та управління партнерськими відносинами з покупцями.

2. Необхідно вирішити питання: чи повністю виробляти продукцію чи послугу на замовлення, чи окремі компоненти можуть бути стандартизовані для надання покупцю за потребою.

До виробництва на замовлення існує багато підходів. Основною ідеєю

часто є визначення змінних елементів, які можуть використовуватися різними способами у вироблених на замовлення товарах. У змінні елементи можуть входити замінні та спільно використовувані компоненти, які у свою чергу складаються із змінних модулів і компонентів, що збираються на замовлення.

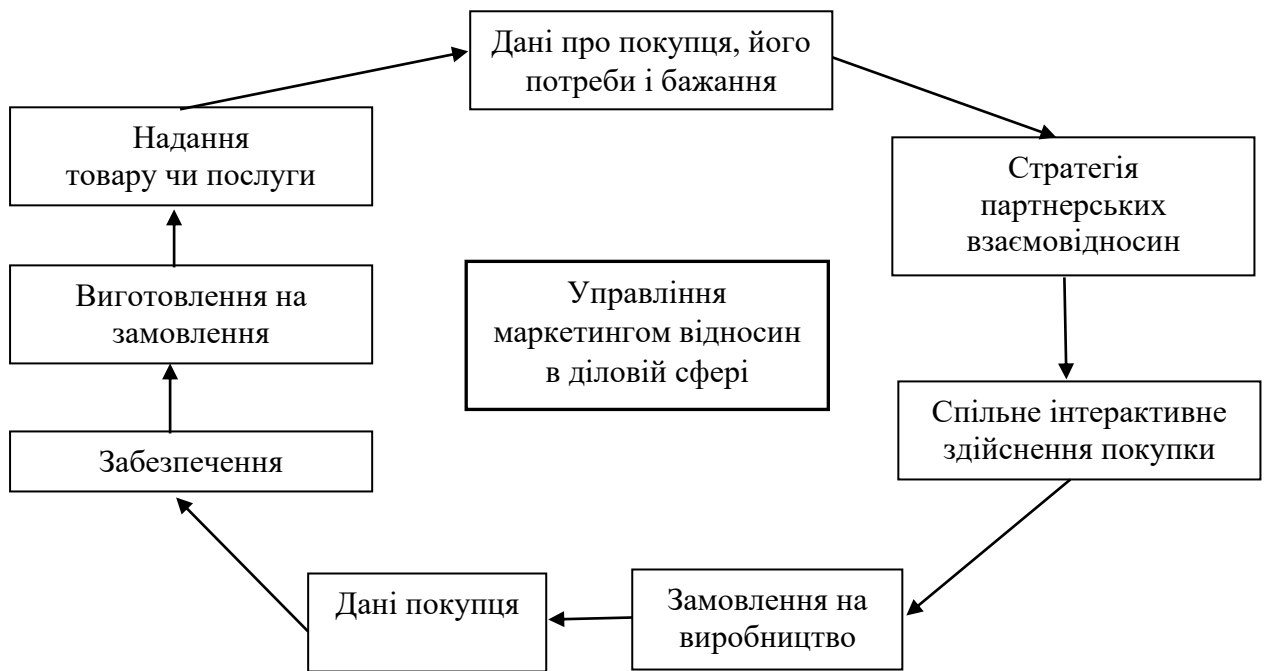
3. Історичний погляд на виробництво та постачання покупців називався ланцюжком постачання, за допомогою якого постачальники діяли відповідно до процесу, після завершення стандартних процесів проектування та розробки (рис. 1).



**Рис. 1. Ланцюжок постачання**

*Джерело: Систематизовано авторами.*

Ланцюжок постачання можна представити як мислення «зсередини назовні», яке вважає покупця кінцевим пунктом споживання певною мірою стандартизованого товару. Виготовлення на замовлення вимагає переосмислення процесу створення цінності для покупців, оскільки процес по-справжньому починається з покупця, а не з постачальників та виробників. Доцільно розглянути ланцюжок постачання як цикл попиту серед деяких членів ділової мережі (рис. 2).



**Рис. 2. Цикл попиту в маркетингових відносинах**

*Джерело: Узагальнено авторами.*

Як показано на рисунку 2, дані про покупця і знання переваг покупців щодо товару, ведуть до розуміння можливості визначити стратегію партнерських відносин, для того щоб заздалегідь і інтерактивно впливати на покупця в процесі придбання. Окремий покупець пов'язаний з підприємством та можливостями підприємства: людьми, процесами, знанням, навичками, технологією. Взаємодія зазвичай включає його участь у проектуванні або дизайні товару та в угоді на придбання конкретного товару або обсягу. Це веде до замовлення на виготовлення, до отримання додаткових даних про покупців та модернізацію бази даних. Потім здійснюється забезпечення сировиною, від імені покупця до того, як приступити до збирання змінних елементів у конфігурації, визначеної покупцем. Процес створення чогось для покупця може бути ініційований самим клієнтом або підприємством, що створює можливість отримати знання та розуміння для визначення підвищення цінності разом з покупцем. Товар або послуги зовсім необов'язково походять від самого підприємства, але

підприємство несе за них повну відповідальність. Після того як товар виготовлений, підприємство надає його покупцю, таким чином, як він цього очікує. Якщо очікування споживача виправдовуються, то він продовжує співпрацю з підприємством та робить нові замовлення. І так процес виготовлення на замовлення в діловій мережі триває дуже довго.

Дистрибуція виготовлення на замовлення товару не відбувається у традиційному збутовому каналі. Виготовлені на замовлення товари «розміщуються» так, і як це потрібно споживачеві. У процесі співпраці з покупцями оцінюються рішення про купівлю, продуктивність підприємства та його пропозиція з погляду відповідності вимогам покупців. Постачальники виробництва й постачальники послуг, що присутні у всьому процесі або на основних етапах, також спільно оцінюються у тому, щоб забезпечити створення нової цінності, до досягнення якої прагне підприємство. Таким чином, у виготовленні на замовлення бере участь весь ланцюг постачання.

Гнучкі структури управління «ланцюга постачання» швидко зростають. Вони включають розширений доступ до «е-джерел» поставок, які засновані на електронній мережі обміну та каналах, механізмах торгівлі з найкоротшим зворотним зв'язком, передових способах оптимізації та алгоритмах відповідності попиту та пропозиції. Цілком можливо зв'язати замовників з постачальниками для кожної окремо взятої угоди. Таким чином, мрія про гарантовані поставки потрібного виробу необхідному споживачеві в потрібний для того час, у потрібному місці і за потрібною ціною рано чи пізно стане дійсністю.

Маркетинг відносин є зоною відповідальності кількох фахівців підприємства. У якомусь сенсі всі співробітники підприємства повинні докладати зусиль до вивчення запитів споживачів та наділення покупців деякими цінностями. Це завдання має ставитися перед усіма працівниками, воно має бути обов'язковою складовою культури підприємства. Культура орієнтованого на споживача підприємства визначає підтримувані



інформаційними технологіями фокусування на споживача, сегментування ринків, цілепокладання та позиціонування.

Таким чином, виготовлення на замовлення є ключовим аспектом маркетингу відносин та найважливішим фактором конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. Виробництво на замовлення не можливе без формування ефективної ділової мережі з постачальниками та дилерами підприємства. Ефективний ланцюг поставки (постачання) є невід'ємною частиною конкурентоспроможного виробництва.

Глибоке вивчення та розуміння корпоративної культури потребує розробки технології її дослідження. Розроблені методичні рекомендації з її дослідження враховують національні особливості бізнесу, описують її на всіх рівнях управління, тобто містять опис структури влади підприємства та відносини в ній.

Дослідження корпоративної культури підприємства сприяє своєчасній корекції та ліквідації недоліків у галузі практичного менеджменту, удосконаленню методів управління, а також виявленню змін у ціннісних орієнтаціях співробітників. Оцінка корпоративної культури складається з наступних етапів:

1. Підготовка анкетного опитування.
2. Проведення анкетування працівників підприємства.
3. Аналіз одержаних результатів.
4. Визначення культурного розриву між працівниками.
5. Пошук шляхів подолання культурного розриву.

Оцінку корпоративної культури необхідно проводити за трьома критеріями:

- структура влади;
- формалізація діяльності;
- довгострокова орієнтація.

Загалом, влада - це здатність тієї чи іншої особи впливати на оточуючих з метою підкорити їх своїй волі. Керівнику вона дозволяє

спрямовувати дію підлеглих у русло необхідних інтересів підприємства, спонукати ефективніше працювати, запобігати виникаючим конфліктам.

Влада - найважливіша частина діяльності підприємства. Нею користуються як управлінці, так і виконавці. Цей критерій характеризує вміння керівника та підлеглих розпоряджатися владою, її джерелами, взаємозв'язками груп та окремих суб'єктів, їх інтересами, думками, а також розуміння стратегії та тактики, за допомогою яких набувається та утримується влада.

Основна вимога до цього критерію - він повинен досить повно охарактеризувати відносини всередині структури влади, що склалася на підприємстві в даний час, а також використання влади співробітниками і керівниками. Аналіз влади та її вплив має важливе значення для розуміння роботи всього підприємства, адже взаємодії та соціальні взаємини пов'язані із застосуванням влади.

Інше не менш важливе питання, на яке має дати відповідь цей критерій: які відносини виникають між представниками одного й того самого рівня ієрархії, адже складовою влади є взаємовідносини між співробітниками підприємства.

Наступний критерій показує, наскільки персонал підприємства воліє вирішувати робочі завдання, ґрунтуючись на ясних і чітких вказівках, уникає невизначених ситуацій і чітко дотримується формальних правил і процедур.

Формалізація - це ступінь конкретизації опису певних способів та результатів роботи. У дуже формалізованому підприємстві є інструкції та правила, що встановлюють, чим слід займатися кожному індивіду і як вирішувати поставлені завдання. Такі культури мають письмові стандарти та правила роботи, конкретні вказівки та докладні методики.

Хоча формалізація визначена з погляду наявності письмових інструкцій та методик, важливим є те, як її оцінюють самі працівники. Деякі підприємства можуть мати всі ознаки високого рівня формалізації, мати

об'ємні керівництва, що містять приписи, методики та правила, але працівники не будуть відчувати їх вплив.

Люди звикають до формального спілкування, легко дотримуючись завчених норм поведінки. При цьому їхнє реальне ставлення до інших учасників соціальної дії мало позначається на результатах діяльності. Знеособленість економічних відносин робить їхню поведінку навіть досить ефективною. Але жорстка адміністративна регламентація взаємовідносин між членами підприємства, керівниками та підпорядкованими ними позбавляє людей радості самостійного прийняття рішень, почуття відповідальності за спільну справу, придушує ініціативу та творчість.

Критерій формалізації діяльності характеризує ступінь запрограмованості діяльності працівників, ступінь свободи, що дається їм для виконання завдань, тобто дотримання працівниками всіх правил і процедур, що існують на підприємстві.

Ці дві змінні взаємопов'язані між собою, адже структурні підрозділи та окремі співробітники, які стикаються з непередбачуваними обставинами і здатні подолати невизначеність або найкраще розв'язати завдання дані керівником, зазвичай набувають влади, а також набувають найбільших повноважень на підприємстві.

Наступна змінна, щонайменше важлива, характеризує орієнтацію персоналу на довгострокову перспективу. На підприємстві необхідно сформувати корпоративну культуру, цінності якої здатні орієнтувати співробітників на стратегічну діяльність. Нині орієнтацію персоналу підприємств можна розглядати як короткострокову. Вона виявляється у бажанні отримати миттєвий результат в оперативному мисленні. Стратегічна орієнтація у поведінці персоналу характеризується поглядом у майбутнє і проявляється у завзятості та наполегливості у досягненні цілей, у стратегічному мисленні.

Поведінка працівників характеризується зіткненням двох тимчасових уявлень. З одного боку, домінує орієнтованість на поточну оперативну

роботу, а з іншого виникає страх втратити перспективу. Особливо це важливо для керівників вищих рівнів та менеджерів підрозділів. Вони виявляються втягнутими у боротьбу двох уявлень про час: сьогоdnішнього (поточна діяльність) та завтрашнього (стратегічна діяльність).

Це суперечить переважанню часу і виявляється психологічною основою поведінки керівника. Чим більше керівник у поточній роботі, тим обмеженіший діапазон його управлінських рішень. Чим більше поведінка керівника орієнтована на майбутнє, тим, природно, ширший його тимчасовий діапазон прийняття рішень. Процес поєднання стратегічної та поточної діяльності має вирішальний вплив на процес зміни системи управління. За стратегічною орієнтацією стоїть інноваційна концепція управління, що базується на минулому управлінському досвіді, який критично оцінюється керівниками.

Оцінка корпоративної культури підприємства провадиться за допомогою анкети, що містить опис критеріїв корпоративної культури підприємства. Оцінюючи кожну змінну, експерти поставили бали від 1 до 5, висловлюючи ступінь згоди з двома протилежними твердженнями (таблиці 1, 2, 3).

**Таблиця 1**

**Визначення критерію структури влади підприємства**

| Твердження                                                      | Протиставлення твердженню                                                        |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Мінімальна нерівність серед працівників                         | Нерівність та привілеї для керівників, які визнаються нормою                     |
| Більше довіри один одному, гордість за успіх іншого             | Більше страху і менше довіри один до одного, заздрість до успіху іншого          |
| Нерівність людей                                                | Нерівність у статусах                                                            |
| Рівноправність та доступність керівництва                       | Чиношанування і мала доступність керівництва                                     |
| Розрив в оплаті незначний                                       | Значний розрив в оплаті                                                          |
| Переважають раціональні рішення                                 | Переважають політичні рішення                                                    |
| Законність і компетентність: має рацію той, на чиєму боці закон | Сила і харизма: має рацію той, у кого влада, примус, добровільне підпорядкування |
| Переважно посадова основа влади                                 | Переважає особиста основа влади                                                  |
| Рівень освіти впливає на кар'єру, рівень влади                  | Рівень освіти не впливає на рівень влади та кар'єру                              |
| Зміни еволюційні                                                | Зміни уривчасті та часткові                                                      |

Під час проведення дослідження корпоративної культури підприємства результати опитування створюють можливість отримати найдостовірніші оцінки. З метою забезпечення незалежності експертних оцінок слід усунути можливість взаємовпливу експертів та зменшення впливу сторонніх факторів.

**Таблиця 2**

**Визначення критерію формалізації діяльності підприємства**

| Твердження                                                                                              | Протиставлення твердженню                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Немає чітко виражених правил або вони є, але допускається їх зміна або порушення                        | Є чітко виражені правила, зміни практично не допускаються навіть в інтересах підприємства |
| Співробітники не бояться приймати ризиковані рішення та брати на себе відповідальність за їхні наслідки | Співробітники уникають прийняття ризикованих рішень та відповідальності за їх наслідки    |
| До рішення приймаються неструктуровані завдання                                                         | До вирішення приймаються структуровані завдання                                           |
| Позитивне ставлення до молодих                                                                          | Молодим співробітникам не довіряють                                                       |
| Схильність до ризику                                                                                    | У роботі присутня безпека                                                                 |

На основі отриманих під час дослідження даних розраховується інтегральний коефіцієнт корпоративної культури підприємства.

**Таблиця 3**

**Визначення критерію довгострокової орієнтації персоналу підприємства**

| Твердження                                                                  | Протиставлення твердженню                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Мислення менеджерів стратегічне                                             | Оперативне мислення менеджерів                                                                                                     |
| У своїй діяльності менеджери орієнтуються на перспективу                    | У своїй діяльності менеджери орієнтуються на результат                                                                             |
| У разі невдачі працівники шукають нові                                      | У разі невдачі працівники відмовляються від                                                                                        |
| Цінності, які переважають у процесі прийняття рішень, спрямовані у майбутнє | Цінності, що переважають у процесі прийняття рішень, спрямовані в минуле (повага традицій, виконання обов'язку перед суспільством) |
| При прийнятті рішень менеджери керуються раціональним підходом              | При прийнятті рішень менеджери керуються мінімізацією витрат                                                                       |

Коефіцієнти відносної значущості критерію визначаються за допомогою опитування. Значення коефіцієнтів відносної значущості дуже

корисні при оцінці корпоративної культури, оскільки дозволяють сконцентрувати увагу на найбільш важливих критеріях корпоративної культури.

Інтегральний коефіцієнт корпоративної культури характеризує рівень жорсткості корпоративної культури підприємства.

М'яка корпоративна культура характеризується мінімальною нерівністю працівників, прийняттям співробітниками рішення неструктурованих завдань, еволюційними змінами, наявністю пріоритету раціональних рішень, прийняттям персоналом відповідальності. Основою влади м'якої корпоративної культури є законність, компетентність і знання. Ефективність управління підприємством із цим типом корпоративної культури багато в чому визначається високим професіоналізмом працівників.

Жорстка корпоративна культура у свою чергу характеризується нерівністю та привілеями для керівників, наявністю пріоритету політичних рішень, уникненням працівниками прийняття ризикованих рішень; увагою до відносин у групі, прийняттям працівниками рішень структурованих завдань. У жорсткій культурі основи влади: сила та харизма.

Таким чином, запропонована методика дозволяє визначити культурний розрив між суб'єктами і передбачати наріжні камені які можуть виникнути у відносинах суб'єктів на ранній стадії інтеграції. Дана методика надає можливість своєчасної «синхронізації» корпоративних культур на ранніх стадіях формування комплексу маркетингу.

## Література

1. Болотна О.В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу. *Траєкторія науки*. 2015. № 2-3. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-vidnosin-yak-suchasna-kontsepsiya-marketingu/viewer> (дата звернення: 23.03.2024).

2. Струк Н.С. Концептуальні засади розвитку маркетингу партнерських відносин підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30(1).

С. 121–126. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_30\(1\)\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30(1)_28) (дата звернення: 30.03.2024).

3. Решетілова Т.Б., Куваєва Т.В. Маркетинг партнерських відносин промислового підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2018. № 2. С. 167–173. URL : [http://ev.nmu.org.ua/docs/2018/2/EV20182\\_167-173](http://ev.nmu.org.ua/docs/2018/2/EV20182_167-173) (дата звернення: 02.04.2024).

### References

1. Bolotna, O.V. (2015), “Relationship marketing as a modern concept of marketing”, *Trajektorija nauky*, [Online], vol. 2-3, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-vidnosin-yak-suchasna-kontseptsiya-marketingu/viewer> (Accessed 23 March 2024).

2. Struk, N. S. (2018), “Conceptual principles of development of marketing of partnership relations of enterprises”, *Prychornomorski ekonomichni studii*, [Online], vol. 30(1), pp. 121-126, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_30\(1\)\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30(1)_28) (Accessed 30 March 2024).

3. Reshetilova, T. B. and Kuvaieva, T. V. (2018), Marketing of partnership relations of an industrial enterprise, *Ekonomichniyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, [Online], vol. 7, no. 2, pp. 167-173, available at: [http://ev.nmu.org.ua/docs/2018/2/EV20182\\_167-173](http://ev.nmu.org.ua/docs/2018/2/EV20182_167-173). (Accessed 02 April 2024).

*Стаття надійшла до редакції 18.04.2024 р.*