

УДК 330.658:338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-32>**Кузьминчук Н.В.**доктор економічних наук, професор,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9844-3429>**Литовченко О.Ю.**кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7852-4918>**Kuzmynchuk Nataliia, Lytovchenko Olena**
V.N. Karazin Kharkiv National University

СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАШИНОБУДУВАННЯ

У статті розглядаються питання забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання шляхом застосування маркетингової політики взаємовідносин між споживачами та постачальниками на ринку продукції машинобудування. Авторами розроблено концептуальну модель взаємовідносин «постачальник-споживач» в контексті забезпечення економічної безпеки машинобудування. Запропоновано структурно-функціональне моделювання процесу маркетингової оцінки задоволеності споживачів взаємовідносинами з постачальником. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити основні характеристики міжфірмових взаємовідносин для подальшої розробки коригувальних заходів, що спрямовані на покращення якості співробітництва та, як результат, на підвищення рівня економічної безпеки в контексті забезпечення ефективності діяльності компанії на ринку машинобудування у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: машинобудування, маркетингова політика, економічна безпека, структурно-функціональна модель, маркетинг взаємовідносин.

STRUCTURAL AND FUNCTIONAL MODELING OF MARKETING POLICY IN ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF MECHANICAL ENGINEERING

The article analyzes modern scientific approaches to ensuring the economic security of machine-building enterprises based on the marketing concept of mutual relations. It is established that the appropriate marketing policy in industrial markets is focused on the study of the interaction of companies with business consumers, competitors and other interested parties. It was emphasized that due to the balancing of interests between consumers and producers of products, the appropriate level of economic security of enterprises in the machine-building market is achieved, which allows business entities to form stable relations on a mutually beneficial basis and plan their activities in the long term. It is emphasized that in the context of ensuring the economic security of machine-building enterprises, the marketing policy of mutual relations allows reducing the marketing risks of economic security at the expense of the company achieving competitive advantages by establishing, maintaining and developing long-term relationships with partners in the process of improving production, promotion and sales of products in order to create the value that wants to get a buyer. A conceptual model of the marketing policy of the relationship between the supplier and the consumer in the context of ensuring the economic safety of mechanical engineering has been formed. It is proposed to include elements of the marketing complex in the marketing policy of relations: management of product quality, price / costs, distribution, promotion and quality of service. It has been proven that this approach contributes to the balancing of interests between sellers and buyers of engineering products in the process of ensuring economic security. The complex of works related to the planning and implementation of the marketing policy of mutual relations is proposed to be solved with the help of a process approach based on structural-functional modeling tools, which allows you to streamline the course of action and quickly adjust all aspects of the marketing policy within the framework of a long-term business partnership.

Keywords: mechanical engineering, marketing policy, economic security, structural-functional model, relationship marketing.

JEL classification: M11, M31

Постановка проблеми. Сучасний промисловий ринок характеризується дедалі більшою орієнтацією на споживачів, які, зрештою, і визначають специфіку міжфірмових взаємин, що розвиваються на всіх стадіях співробітництва: від розробки ідеї виробу та випуску його прототипу, до запуску у масове виробництво та організацію післяпродажного обслуговування. Ця специфіка характерна для ринку машинобудування, на якому постачальниками виступають як виробники,

і перепродавці комплектуючих для машинобудівної продукції, а споживачами – підприємства, які виробляють машини та організації, що їх експлуатують. Як відомо на промисловому ринку боротьба йде за кожного конкретного споживача, адже пропозиція в основному перевищує попит. Залучені у взаємодію партнери стають все більш взаємозалежними, а вартість переорієнтації на нового постачальника чи витрати на пошук нових клієнтів може бути занадто високою.

Так, за версією Harvard Business Review [1], залежно від галузі, залучити нового клієнта коштує від 5 до 25 разів дорожче, ніж утримати існуючого.

При виробництві продукції у сфері машинобудування виробник орієнтується на конкретного кінцевого споживача, оскільки така продукція в середньому на 70% реалізується саме йому [2]. Більшість проблем, що виникають у машинобудівних компаній, пов'язані з прогалинами у встановленні стійких зв'язків з клієнтами, що впливає на забезпечення їх конкурентоспроможності. Втрата клієнтів призводить до зростання ризиків економічної безпеки машинобудівного підприємства через її маркетингову складову, що, в свою чергу, негативно відображається на досягненні тактичних та стратегічних орієнтирів підприємства. Відтак, особливої актуалізації набуває проблема забезпечення економічної безпеки за рахунок виваженої маркетингової політики, націленої на побудову ефективної системи міжфірмових взаємин, що передбачає визначення ефективних напрямів співробітництва та управління взаємовідносинами з метою підвищення задоволеності обох сторін співробітництвом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання забезпечення економічної безпеки підприємств машинобудування були в центрі уваги таких науковців, як: А. Воронкова, Г. Козаченко, І. Отенко, Т. Кузенко, С. Ілляшенко, О. Попова. В своїх дослідженнях вони, здебільшого, розглядають економічну безпеку крізь призму її складових з позиції статичної або динамічної. Проблематикою впровадження концепції маркетингу взаємовідносин в діяльності підприємств займалися такі провідні теоретики та дослідники, як: Ф. Бітнер, Т. Белова, Т. Дункан, Р. Франкел, Ф. Хевіт, П. Щерба та ін. Однак, незважаючи на великий науковий доробок вчених за окресленими напрямками, в сучасних наукових джерелах недостатньо комплексних досліджень у контексті реалізації взаємозв'язку між економічною безпекою та маркетинговою політикою, а також відсутні чіткі етапи впровадження цієї концепції й обґрунтування належного для цього аналітико-методологічного інструментарію.

Метою статті є обґрунтування методології маркетингової політики взаємовідносин в процесі забезпечення економічної безпеки машинобудівних підприємств та дослідження її елементів за допомогою структурно-функціонального моделювання.

Виклад основних результатів дослідження. Машинобудування є основою економіки країни і відіграє вирішальну роль у створенні матеріально-технічної бази народного господарства, що посилюється в умовах подальшого розвитку процесів Індустрії 4.0, яка передбачає комплексну цифровізацію та автоматизацію виробничих процесів і управління [3]. Основою стабільного розвитку машинобудування, його рушійною силою для досягнення поставлених завдань, а також стратегічних цілей є економічна безпека, яка, в свою чергу, розглядається як важлива базова складова національної безпеки. Економічна безпека означає, що підприємство реалізовує свої інтереси, тобто продає продукцію у потрібній кількості, є конкурентоспроможним, отримує прибуток, стабільно функціонує, задовольняє потреби споживачів, здатне захистити себе від зовнішніх і внутрішніх загроз. Інакше кажучи, стійким та здатним до розвитку є таке

підприємство, в якому економічна безпека перебуває на належному рівні.

Попова А.Ю. розглядає машинобудівне підприємство з макроекономічної точки зору, визначає його як одну з центральних ланок господарської системи держави та наголошує на важливості включення до розгляду економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності характеристик економічної безпеки як країни-експортера, так і країни-імпортера, які повинні постійно узгоджувати свої економічні інтереси [4]. Автор акцентує увагу на загрозах, що впливають на зростання ціни та зменшення обсягів пропозиції продукції, а відтак, втраті машинобудівним підприємством-імпортером позицій на ринку.

На застосуванні комплексного підходу до управління економічною безпекою підприємств машинобудування наголошено наголошено у роботі [5], де автори пропонують відповідний організаційно-економічний механізм управління, обґрунтовують необхідність розробки стратегій, вибір яких пропонується здійснювати залежно від зони економічної безпеки, відповідної кожному з напрямів зовнішньоекономічної діяльності підприємств на основі урахування внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на економічну безпеку підприємств при виході на зовнішній ринок. При цьому рівень економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств пропонується визначати на основі оцінювання рівня ринкових можливостей підприємства, що вказує на виражений маркетинговий аспект.

На макроекономічному ефекті від застосування стратегічного підходу в управлінні економічною безпекою в машинобудуванні базуються висновки науковців у праці [6], де автори вбачають підвищити ефективність функціонування системи управління підприємства, забезпечити зростання показників та результативність виробничо-економічної діяльності підприємств й галузі в цілому за рахунок розробки стратегій управління економічною безпекою підприємств машинобудівної галузі.

Найбільш розповсюдженим є ресурсно-функціональний підхід, його прихильники [7], розглядають економічну безпеку суб'єкта господарювання як «...стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства у даний час і в майбутньому». Ця позиція відображає концепцію забезпечення економічної безпеки через сукупність складових: фінансової, техніко-технологічної, продуктової, правової, силової, інформаційної, кадрової та екологічної безпеки. На нашу думку, вказаний поділ є достатньо обґрунтованим, оскільки він враховує важливі функціональні напрями та функціональні елементи діяльності підприємства. В контексті проведеного дослідження економічної безпеки [8] у складі економічної безпеки підприємства визначає маркетингову (логістичну) складову. Автор характеризує її як процес формування оптимального маркетингового середовища, що передбачає напрацювання стійких логістичних ланцюгів, забезпечення ефективності маркетингової політики підприємства.

Проблема забезпечення належного рівня економічної безпеки машинобудівного підприємства є достатньо складною, оскільки залежить від того, наскільки

ефективно відповідним службам та посадовим особам вдається запобігати внутрішнім та зовнішнім загрозам й усувати збитки від негативних впливів на різні аспекти економічної безпеки. Джерелами таких факторів впливу можуть бути усвідомлені чи неусвідомлені дії людей, організацій, у тому числі органів державної влади, міжнародних чи організацій підприємств-конкурентів, а також збігу об'єктивних обставин, наприклад: стан фінансової кон'юнктури на ринках, як певного підприємства так і на міжнародних ринках, наукові відкриття і технологічні розробки, формажорні обставини та інші [9]. Прояв маркетингового ризику доцільно розглядати як [10, с. 71]: можливість відхилення у результатах діяльності через конкретний вибір інструментів досягнення поставлених цілей; загрозу понесення збитків або недотримання прибутків у результаті реалізації конкретних рішень чи видів виробничо-збутової діяльності, що спираються на рекомендації маркетингу; вид ризиків, що пов'язаний з вірогідністю виникнення втрат під час збуту продукції (послуг), а також у процесі взаємодії з контрагентами і партнерами з метою організації продажів.

Козик В.В. виділяє кілька видів маркетингових ризиків застосування інновацій, найбільш характерних для сучасних умов вітчизняного ринку машинобудування [11, с. 320]: 1) ризики помилкового вибору інноваційних проектів. Причинами виникнення даного виду ризиків може служити недостатньо обґрунтований вибір пріоритетів економічної й ринкової стратегій підприємства. Містить у собі ризик недоодержання коштів для розробки проекту і ризик неправильного вибору джерел фінансування; 2) ризик невиконання господарських договорів. Так само може бути декількох видів: ризик відмови партнера від укладання договору після проведення переговорів, ризик укладання договорів на не дуже вигідних умовах, ризик укладання договорів з неплатоспроможними партнерами, ризик невиконання партнерами договірних зобов'язань у строк; 3) ризик, пов'язаний із забезпеченням прав власності. Основною причиною його виникнення в сучасних машинобудівних підприємств служить недосконалість патентного законодавства; 4) маркетингові ризики поточного постачання й збуту (визначаються недостатнім рівнем професіоналізму маркетингових служб підприємства або взагалі відсутністю таких).

Дієвим інструментом запобігання негативним впливам економічної безпеки суб'єкта господарювання є маркетингова концепція взаємовідносин, яка, стосовно промислових ринків, сфокусована на вивченні природи взаємодії компаній з бізнес-споживачами, конкурентами та іншими зацікавленими сторонами. Маркетингова концепція взаємовідносин виникла в світі як реакція на зниження ефективності маркетингових інструментів та існуючих маркетингових підходів. Вважаємо такий підхід цілком логічним, адже жодне підприємство не може почувати себе захищеним від ризиків, за умов якщо його продукція не користується попитом на ринку. Навіть у визначенні маркетингу враховується аспект ризику: «маркетинг – це функція організації, яка включає процес зі створення, просування і постачання споживчих цінностей на основі управління зв'язками зі споживачами, внаслідок чого організація несе ризики та отримує вигоду» [12, с. 45].

Необхідність застосування маркетингової концепції обумовлені передусім, змінами, які відбувалися на ринку у зв'язку з переходом до інтенсивного розвитку через зменшення можливостей екстенсивного зростання, посилення конкуренції та конкурентної боротьби, збільшення влади споживачів тощо. До того ж, спостерігаються деякі зміни в організації (компанії): розуміння того, що об'єднання зусиль зі споживачем буде корисним для обох сторін; зменшення ефективності застосування традиційних маркетингових інструментів під час вирішення господарських завдань; труднощі, пов'язані із забезпеченням диференціації продукції та послуг. ще одним чинником є зміни, які відбулися у перевагах споживачів. запити покупців стали більш індивідуальними. Важливим чинником, який потрібно враховувати, є зміни у компанії-партнера, які пов'язані, передусім, зі швидким упровадженням інформаційних технологій. Це дало певні переваги і можливості будувати відносини з клієнтами на більш сучасній основі [13].

За Ф. Котлером концепція маркетингу взаємовідносин передбачає побудову довгострокових взаємовигідних відносин із ключовими партнерами, взаємодіючими на ринку: споживачами, постачальниками, дистриб'юторами з метою встановлення тривалих, привілейованих відносин. Відтак, у фокусі нашого дослідження вона полягає у зниженні маркетингових ризиків економічної безпеки за рахунок досягнення компанією конкурентних переваг шляхом встановлення, підтримки та розвитку довгострокових взаємин із партнерами у процесі вдосконалення виробництва, просування та збуту продукції для створення тієї цінності, яку бажає отримати покупець. Оскільки маркетинг взаємовідносин передбачає встановлення, підтримку та розвитку відносин з партнерами, тобто, перехід від разового співробітництва на операційному рівні до партнерства на стратегічному рівні, нами пропонується розглядати систему орієнтирів маркетингової політики в забезпеченні економічної безпеки машинобудівних підприємств з використанням концептуальних ознак класичного підходу 4P (product, price, place, promotion) Дж. МакКарті, і концепції 4C (customer needs, cost, convenience, communications) Б. Лаутерборна (рис. 1).

Суть даної моделі в тому, що кожній ринковій характеристиці продавця відповідає ринкова характеристика покупця: пропозиція постачальника щодо товару ціни та місця співставляється з потребами покупця, витратами і зручністю здійснення покупки; способи просування продукції постачальником є важливим елементом інформаційного обміну із споживачем; взаємодія контактних співробітників компанії постачальника та споживача, а також додаткові можливості та сервіс, що пропонуються постачальником, та емоційна задоволеність покупця. Відтак, маркетингова політика управління міжфірмовими взаємовідносинами включає всі елементи комплексу маркетингу взаємовідносин: управління якістю продукту відповідає елементам Customer needs та Product; управління ціною / витратами – Cost та Price; управління розподілом – Convenience та Place; управління просуванням – Communication та Promotion; управління комунікаціями – Personnel та Client; управління якістю обслуговування – Comfort та Possibilities. Водночас,

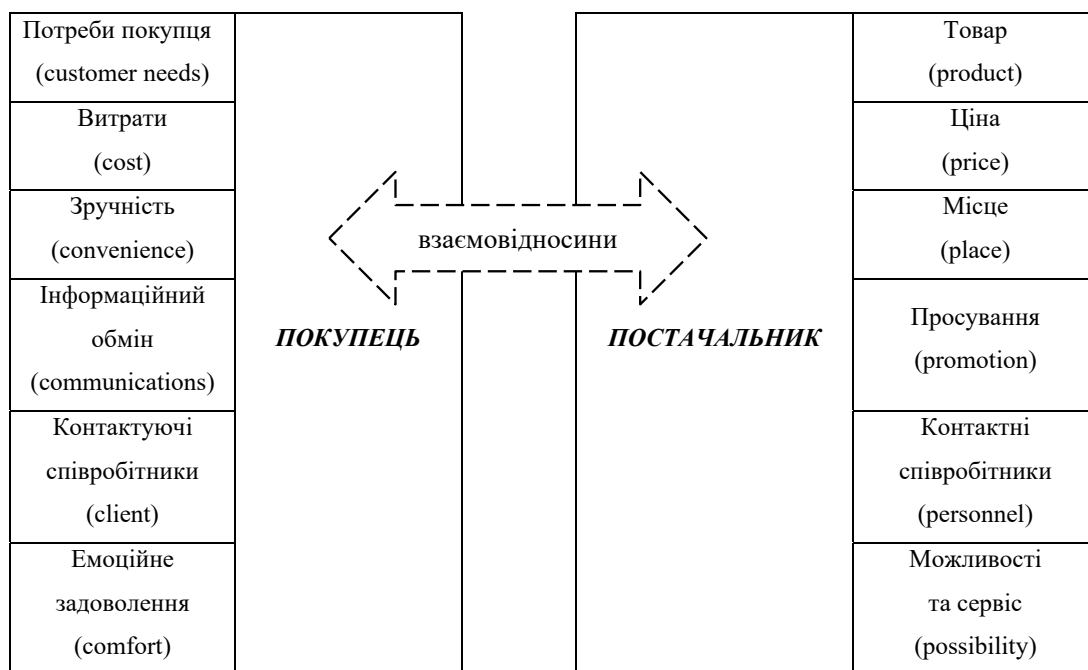


Рис. 1. Складові маркетингової політики взаємовідносин в процесі забезпечення економічної безпеки машинобудування

Джерело: сформовано авторами

на наш погляд, такий підхід сприяє збалансуванню інтересів між продавцями та покупцями продукції машинобудування в процесі забезпечення економічної безпеки. Означені елементи маркетингової політики включають весь спектр взаємовідносин між постачальником та споживачем на ринку машинобудування в процесі управління економічною безпекою (рис. 2).

Застосування маркетингової політики взаємовідносин в процесі забезпечення економічної безпеки включає не лише функції управління закупівлями та поставками і, зокрема, процес планування та реалізації політики ціноутворення, просування та розподілу ідей, продуктів та послуг, спрямований на здійснення обмінів, що задовольняють як індивідів, так і організації, але також реалізацію функції управління якістю продукції та обслуговування, управління комунікаціями, що, зрештою, дозволить визначити специфіку між-фірмових взаємин у парі «постачальник-споживач» та виявити напрями для координації відносин між партнерами – учасниками ланцюжка створення безпечного економічного стану суб'єктів взаємодії.

Дослідження складових маркетингової політики взаємовідносин дає можливість визначити її як складну категорію, що представлена товарною політикою, політикою просування, логістичною політикою та політикою ціноутворення. При цьому товарну політику слід розглядати як комплекс заходів у рамках одного або декількох товарів, що використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми. Збутову політику – як комплекс заходів, спрямованих на організацію дієвої та результативної збутової мережі з метою підвищення ефективності продажу товару, що допомагає підприємству підвищити свою репутацію та займати провідну позицію на ринку. Політику просування – як таку, що використовується для

збільшення продажів за рахунок розподілу коштів на рекламні компанії, пошуку унікальної торговельної пропозиції для продукції, тощо. Логістична політика відповідає за реалізацію управління запасами товарів та системою поставок, безперервний контроль якості продукції. Політика ціноутворення передбачає розробку найбільш оптимального і прийняттого співвідношення ціна-якість, яке є вигідним як виробнику, так і споживачу.

Складний та різномірний характер зв'язків, що вибудовуються в процесі реалізації маркетингової політики взаємовідносин, націленої на забезпечення економічної безпеки у галузі машинобудування обумовлює необхідність упорядкування дій фахівців із маркетингу та менеджменту за допомогою пропонованого алгоритму, що являє собою процес перетворення входів на виходи, отже його можна розглядати як бізнес-процес (рис. 3).

Основними завданнями маркетингової політики в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства є: забезпечення оптимізації обсягів реалізації продукції (надання послуг); формування інформаційного простору для прийняття управлінських рішень; підвищення конкурентоспроможності підприємства; забезпечення позиціонування товару (послуг) на ринку; оптимізація комунікативної взаємодії між підприємством та його контрагентами; формування стійких логістичних зв'язків; моніторинг маркетингового середовища; забезпечення ефективної реалізації цінової політики підприємства; формування позитивного репутаційного потенціалу суб'єкта господарювання; дослідження ефективності маркетингових заходів.

Ключовими елементами забезпечення економічної безпеки підприємств машинобудування, на наш погляд, є моніторинг зовнішнього середовища, надій-

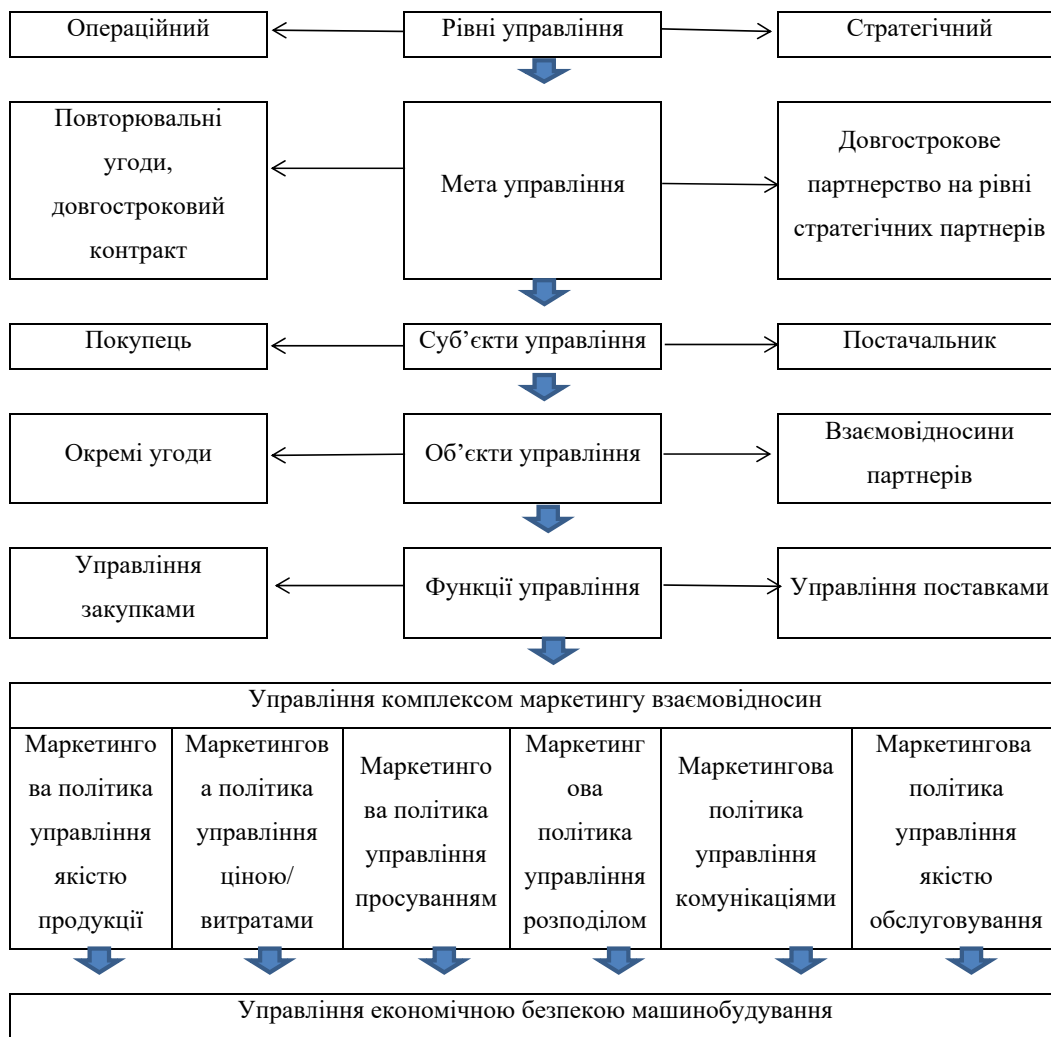


Рис. 2. Концептуальна модель маркетингової політики взаємовідносин «постачальник-споживач» в контексті забезпечення економічної безпеки машинобудування

Джерело: сформовано авторами

ність та ефективність каналів розподілу виготовленої продукції. Саме маркетинг через свою систему інструментів створює передумови для визначення рівня економічної безпеки на основі вивчення загроз та можливостей маркетингового середовища, що передбачає оцінювання факторів прямого та непрямого впливу на діяльність підприємства; визначення відповідності асортименту та самого товару потребам споживачів та їх очікуванням від використання цього товару; оцінювання частки ринку та можливостей її розширення; визначення ефективності цінової політики підприємства; оцінювання раціональності дистрибуційної діяльності суб'єкта господарювання (ефективність логістичних каналів) та ін.

Складність маркетингової політики передбачає розгляд її з точки зору процесного підходу, який формує вищий рівень ієрархії щодо ролі маркетингових інструментів в процесі забезпечення економічної безпеки суб'єкта ринкових відносин, що є учасником ринку машинобудування. Інструментом упорядкування дій учасників в межах відповідних процесів досягається шляхом структурно-функціонального моделювання. Так, при моделюванні за методологію SADT в стан-

дарті IDEF0 складні інформаційні системи поділяються на складові частини, кожна з яких розглядається окремо від інших і являє собою декомпозицію. Декомпозиція дозволяє відтворити модель системи у вигляді ієрархічної структури окремих діаграм, що робить її менш складною і більш легко засвоєною [14].

У процесі декомпозиції функціональний блок, який в контекстній діаграмі відображає систему як одне ціле, детально зображується на наступній діаграмі до необхідного рівня деталізації досліджуваного процесу. Центральним елементом означеної декомпозиції маркетингової політики забезпечення економічної безпеки, на наш погляд, має бути методика оцінки задоволеності взаємовідносинами в процесі взаємодії із споживачами продукції машинобудування (рис. 4). Такий підхід вважаємо цілком обґрунтованим з огляду на стратегію забезпечення економічної безпеки підприємств машинобудування, оскільки для безпечного розвитку на ринку потрібно вивчення думки споживача про постачальника, оцінка його задоволеності взаємин з останнім, виявлення критичних факторів розвитку міжфірмових відносин, а також розробка заходів, спрямованих на утримання споживачів, контроль їхньої

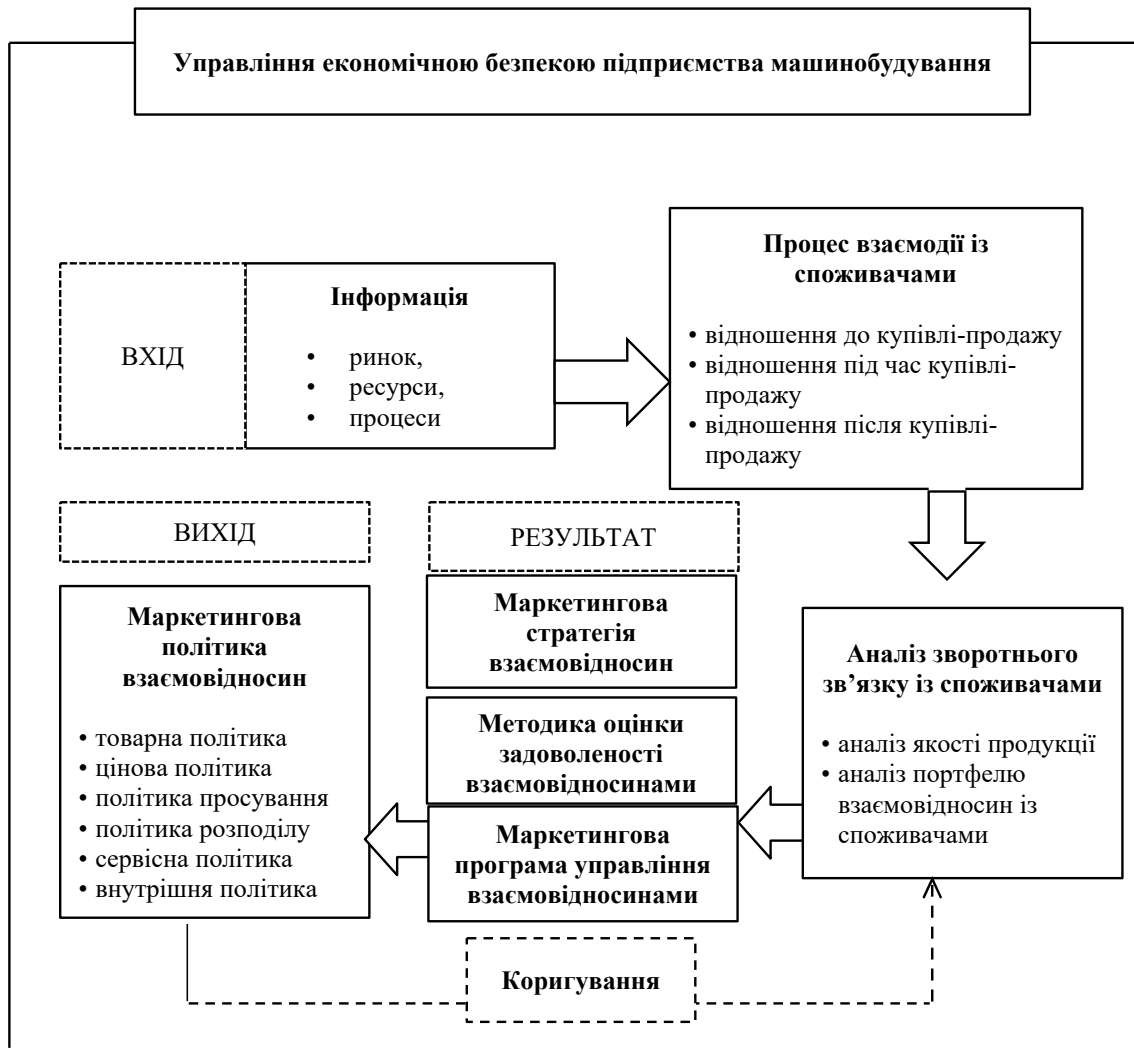


Рис. 3. Модель маркетингової політики взаємовідносин в управлінні економічною безпекою машинобудування

Джерело: сформовано авторами

поточної задоволеності взаємини з постачальником, а також пошук і залучення потенційних клієнтів.

Відповідно до запропонованої моделі, взаємини постачальника і споживача вибудовуються виходячи з отриманої інформації обома партнерами щодо ситуації над ринком, стану забезпеченості ресурсами і адекватності технологічних і управлінських процесів компанії поточним умовам ведення бізнесу. Під впливом означених умов співробітництва здійснюється налагодження, підтримка, розвиток або відмова від взаємовідносин між партнерами, що і є процесом взаємодії постачальника та покупця. Обидва партнери, зацікавлені у продовженні співробітництва, мають на меті встановлення зворотного зв'язку як щодо якості продукції, так і щодо задоволеності взаємин у цілому. На основі аналізу даної інформації на виході формується маркетингова стратегія управління взаємовідносинами із споживачами, яка полягає у розробці та реалізації методики оцінки задоволеності взаємовідносинами та на її основі маркетингової програми управління взаємовідносинами зі споживачами. Методика оцінки, у свою чергу, включає розробку інструментарію для

проведення дослідження, аналіз отриманої інформації, проведення розрахунків згідно з методикою, підготовкою аналітичного звіту, а також прогнозування та планування подальшої взаємодії зі споживачами та розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності співробітництва. З плином часу, маркетингова політика партнерських взаємин повинна коригуватися в рамках товарної, цінової, комунікативної та збутової політик компанії, а також шляхом удосконалення сервісної політики, що включає діяльність компанії з післяпродажного, гарантійного та сервісного обслуговування клієнтів, та внутрішньої політики щодо організації роботи фахівців, які безпосередньо взаємодіють зі споживачами. Весь комплекс робіт має знайти своє відображення у оновленій структурно-функціональній моделі. Для перегляду взаємовідносин із клієнтами потрібно проведення комплексного аналізу, що включає аналіз інформації (претензій, подяк, пропозицій та рекомендацій), що надходить від споживачів; аналіз якості продукції, що проводиться на підставі внутрішнього контролю якості та отриманих від споживачів рекламаций; аналіз портфелю взаємовідносин

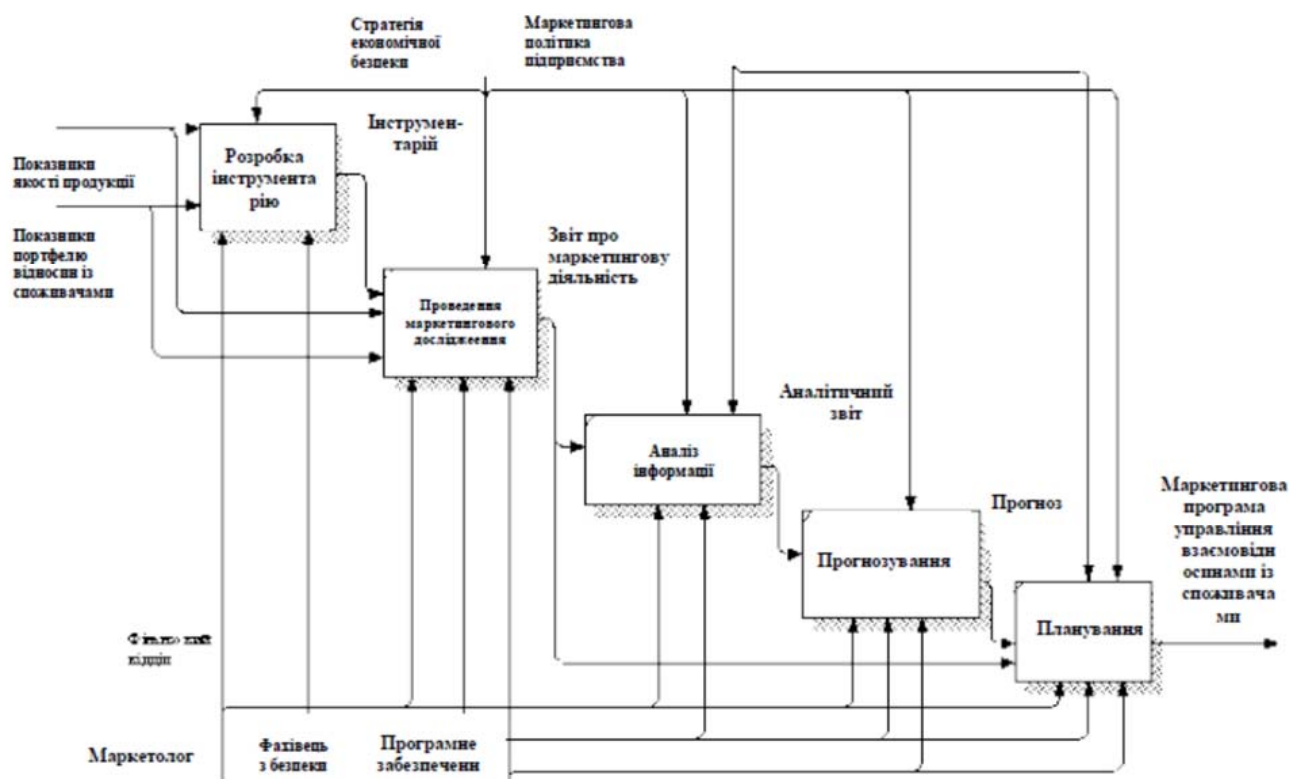


Рис. 4. Декомпозиція процесу реалізації маркетингової політики взаємовідносин (блок оцінки задоволеності взаємодією)

Джерело: сформовано авторами

зі споживача згідно з даними за обсягами продажів за аналізований період. В результаті, на основі виявлених слабких сторін у взаєминах розробляються стратегічні та тактичні заходи, спрямовані на збільшення обсягу реалізації та прибутку, підвищення конкурентоспроможності, підвищення рівня лояльності споживачів.

Висновки. Під маркетинговою політикою забезпечення економічної безпеки підприємств машинобудування слід розуміти багаторівневу цілеспрямовану систему заходів, планів, програм маркетингу, що визначає загальну спрямованість на взаємовідносини

із споживачами задля збалансування інтересів сторін та досягнення на цієї основі стійкого та безпечного розвитку. За допомогою структурно-функціонального підходу до маркетингової політики взаємовідносин у процесі забезпечення економічної безпеки підприємств машинобудування можуть бути реалізовані та, за необхідності, оперативно скориговані всі аспекти маркетингової політики у рамках довгострокового ділового партнерства. Перспективою подальших розвідок є обґрунтування маркетингових інструментів державного регулювання економічної безпеки машинобудування.

Список використаних джерел:

1. Gallo A. The Value of Keeping the Right Customers. *Harvard Business Review*. October 29, 2014. URL: <https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers> (дата звернення: 27.03.2024).
2. Шандова Н.В. Формування маркетингової стратегії машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2011. Т. 4. № 6. С. 24–28.
3. Внукова Н.М. Євроінтеграційний вплив Індустрії 4.0 на економічне відновлення країни. *Національні економіки в умовах новітніх глобальних викликів: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2023. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3094/2939> (дата звернення: 27.03.2024).
4. Попова О.Ю. Рівні забезпечення економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудування. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1184> (дата звернення: 26.03.2024).
5. Касьяненко В.О., Домашенко М.Д. Формування комплексного підходу до управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудування. *Механізм регулювання економіки*. 2016. № 3. С. 43–52.
6. Кузьмінчук Н.В., Олексюк Т.В. Формування матриці стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування: практичний аспект. *Економіка і управління*. 2016. № 1. С. 56–64.
7. Кузенко Т.Б., Мартюшева Л.С., Грачов О.В., Литовченко О.Ю. Фінансова безпека підприємства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ. 2010. 304 с.
8. Асамоах-Черемех Д. Маркетингові інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність та класифікація. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6. Том 2. С. 130–134.
9. Штамбург Н.В. Особливості економічної безпеки підприємств машинобудівної галузі. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2012. № 1. Том 2. С. 425–432.

10. Гуржій Н.М. Ризик-менеджмент стратегічного маркетингу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 70–76.
11. Козик В.В. Виявлення ризиків і загроз машинобудівного підприємства, що перебуває у стані кризи. *Бізнес Інформ*. 2014. № 7. С. 315–324.
12. Руделіус В. та ін. Маркетинг: Підручник. Київ : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. 648 с.
13. Белова Т.Г., Бутрій А.І. Впровадження концепції маркетингу взаємовідносин у діяльність підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 28. Ч. 1. С. 32–35.
14. Литовченко О.Ю., Кузенко Т.Б. Структурно-функціональне моделювання процесу управління інвестиційною привабливістю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <http://dx.doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-101> (дата звернення: 25.03.2024).

References:

1. Gallo A. (October 29, 2014) The Value of Keeping the Right Customers. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers>
2. Shandova N. V. (2011) Formuvannya marketynhovoї stratehii mashynobudivnykh pidpriemstv [Formation of the marketing strategy of machine-building enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. T. 4, no. 6, pp. 24–28. (in Ukrainian)
3. Vnukova N. M. (2023) Yevrointehratsiynyi vplyv Industrii 4.0 na ekonomichne vidnovlennia krainy [European Integration Impact of Industry 4.0 on the Country's Economic Recovery]. *Natsionalni ekonomiky v umovakh novitnikh hlobalnykh vyklykiv*. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3094/2939> (accessed March 27, 2024). (in Ukrainian)
4. Popova O. Yu. (2012) Rivni zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv mashynobuduvannia [Levels of ensuring the economic security of the foreign economic activity of machine-building enterprises]. *Efektivna ekonomika*. no. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (data zvernennia: 26.03.2024) (in Ukrainian)
5. Kasianenko V. O., Domashenko M. D. (2016) Formuvannya kompleksnoho pidkhodu do upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv mashynobuduvannia [Formation of a comprehensive approach to the management of economic security of foreign economic activity of machine-building enterprises]. *Mekhanizm rehulivannia ekonomiky*, no. 3, pp. 43–52. (in Ukrainian)
6. Kuzmynchuk N. V., Oleksiuk T. V. (2016) Formuvannya matrytsi stratehii upravlinnia finansovoї bezpekoї pidpriemstv mashynobuduvannia: praktychnyi aspekt [Formation of a strategy matrix for managing the financial security of machine-building enterprises: a practical aspect]. *Ekonomika i upravlinnia*, no. 1, pp. 56–64. (in Ukrainian)
7. Kuzenko T. B., Martiusheva L. S., Hrachov O. ., Lytovchenko O. Yu. (2010) *Finansova bezpeka pidpriemstva: navchalnyi posibnyk* [Financial security of the enterprise: a study guide]. Kharkiv: KhNEU. 304 p. (in Ukrainian)
8. Asamoakh-Cheremekh D. (2021) Marketynhovi instrumenty zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Marketing tools for ensuring the economic security of the enterprise: essence and classification]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 6, vol. 2, pp. 130–134. (in Ukrainian)
9. Shtamburh N. V. (2012) Osoblyvosti ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi [Peculiarities of economic security of machine-building enterprises]. *Biuletyn Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu*, no. 1, vol. 2, pp. 425–432. (in Ukrainian)
10. Hurzhii N. M. (2013) Ryzyk-menedzhment stratehichnoho marketynhu [Risk management of strategic marketing]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, is. 1, pp. 70–76. (in Ukrainian)
11. Kozyk V. V. (2014) Vyiavlennia ryzykiv i zahroz mashynobudivnoho pidpriemstva, shcho perebuvaie u stani kryzy [Identification of risks and threats of a machine-building enterprise in a state of crisis]. *Biznes Inform*, no. 7, pp. 315–324. (in Ukrainian)
12. Rudelius V. ta in. (2009) *Marketynh: Pidruchnyk* [Marketing: Textbook]. Kyiv: Navchalno-metodychnyi tsentr «Konsortsium iz udoskalennia menedzhment-osvity v Ukraini». 648 p. (in Ukrainian)
13. Bielova T. H., Butrii A. I. (2019) Vprovadzhenia kontseptsii marketynhu vzaiemovidosyn u diialnist pidpriemstv [Implementation of the concept of relationship marketing in the activities of enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, is. 28, part 1, pp. 32–35. (in Ukrainian)
14. Lytovchenko O. Yu., Kuzenko T. B. (2021) Strukturno-funktsionalne modelivannia protsesu upravlinnia investytsiinoiu pryvabyvistiu pidpriemstva. [Structural and functional modeling of the process of managing the investment attractiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 34. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-101> (accessed March 25, 2024). (in Ukrainian)