МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Формування маркетингової стратегії в проведені тендерів та їх покращення»»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0754
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньої програми «Маркетинг»

Бондаренко А.Є.

Керівник д.е.н., професор

Іванов М.М.

Рецензент к.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу, Таврійського державного університету імені Дмитра Моторного

Кукіна Н.В.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістерський
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри _____В.В. Малтиз

«____»_____року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Бондаренко Анастасії Євгенівні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Формування маркетингової стратегії в проведені тендерів та їх покращення»

керівник роботи Іванов Микола Миколайович, к.е.н., доцент.,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «25» березня 2025 року № 439-с

2. Строк подання студентом роботи «11» листопада 2025 року

3. Вихідні дані до роботи: фахова література, матеріали періодичних видань та наукових конференцій, річні звіти і документація Покровський «ГЗК», результати власних досліджень і проведеного аналізу.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити особливості маркетингової товарної політики на промисловому ринку, аналіз стратегії та інструментів маркетингової товарної політики промислового підприємства, визначення методів оцінювання ефективності маркетингової політики промислового підприємства, дослідження тенденції розвитку та основних проблем функціонування металургійної галузі, аналіз організаційної структури та маркетингової діяльності Покровського гірничо-збагачувального комбінату «ГЗК»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 5 рис., 13 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	завдання прийняв
1	Іванов М.М., доцент	05.08.2025 р.	05.08.2025 р.
2	Іванов М.М., доцент	09.09.2025 р.	09.09.2025 р.
3	Іванов М.М., доцент	03.10.2025 р.	03.10.2025 р.

7. Дата видачі завдання 24 червня 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	24.06.2025 р. – 30.07.2025 р.	виконано
2.	Виконання вступу	01.08.2025 р. – 04.08.2025 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	05.08.2025 р. – 08.09.2025 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	09.09.2025 р. – 02.10.2025 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	03.10.2025 р. – 20.10.2025 р.	виконано
6.	Формування висновків	22.10.2025 р. – 27.10.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	28.10.2025 р. – 10.11.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	11.11.2025 р.	виконано

Студент _____ Бондаренко А.Є.

(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Іванов М.М.

(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Л.А. Бехтер

(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: с.98, рис.5, табл.13, джерел,92.

Об’єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії участі підприємства у тендерних закупівлях. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти удосконалення маркетингових стратегій підприємства при участі у тендерах на прикладі ПрАТ «Покровський гірничо-збагачувальний комбінат».

Мета роботи – проаналізувати особливості формування маркетингової стратегії ПрАТ «Покровський ГЗК» у процесі участі в тендерах та розробити рекомендації щодо підвищення її ефективності.

У процесі дослідження розглянуто сутність, принципи та етапи формування маркетингової стратегії в системі тендерних закупівель; визначено роль маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентних переваг підприємства; проведено аналіз діяльності ПрАТ «Покровський ГЗК» на ринку публічних закупівель; здійснено SWOT-аналіз маркетингової діяльності підприємства.

Методи дослідження: системний і порівняльний аналіз, економіко-статистичні методи, SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, моделювання, узагальнення та графічний метод.

Наукова новизна дослідження олягає у розробці комплексного підходу до формування та вдосконалення маркетингової стратегії участі підприємств у тендерних закупівлях на прикладі ПрАТ «Покровський ГЗК». У роботі вперше запропоновано систему ключових показників ефективності (KPI) для оцінювання результативності маркетингової стратегії у сфері публічних закупівель, що представлена у вигляді множини оцінок.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ТЕНДЕРНІ ЗАКУПІВЛІ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПРАТ «ПОКРОВСЬКИЙ ГЗК», ЕФЕКТИВНІСТЬ УЧАСТІ У ТЕНДЕРАХ

SUMMARY

Master's qualification work: pages, figures, tables, sources, appendices.

The object of the research is the process of forming the marketing strategy of enterprise participation in tender procurements.
The subject of the research is the theoretical and practical aspects of improving the marketing strategies of an enterprise when participating in tenders, based on the example of PJSC "Pokrovsk Mining and Processing Plant."

The purpose of the qualification work is to analyze the peculiarities of forming the marketing strategy of PJSC "Pokrovsk MPP" in the process of participation in tenders and to develop recommendations aimed at increasing its effectiveness.

In the process of research, the following scientific results were obtained:

1. the essence, principles, and stages of forming a marketing strategy in the system of tender procurements were examined;
2. the role of marketing tools in ensuring the competitive advantages of the enterprise was defined;
3. the activity of PJSC "Pokrovsk MPP" in the public procurement market was analyzed;
4. a SWOT analysis of the company's marketing activity was conducted;
5. the main problems in the formation of the enterprise's tender participation strategy were identified;
6. a set of measures to improve the marketing strategy was proposed, including optimization of information flows, implementation of a CRM marketing system for managing relations with customers, increasing the level of market analytics, and developing a model for forecasting the effectiveness of participation in tenders.

Research methods: system and comparative analysis, economic and statistical methods, SWOT analysis, expert evaluation method, modeling, generalization, and graphical analysis.

The scientific novelty of the research lies in the development of a comprehensive approach to the formation and improvement of the marketing strategy of enterprise participation in tender procurements, using the example of PJSC "Pokrovsk MPP."
For the first time, a system of key performance indicators (KPI) was proposed to evaluate the effectiveness of a marketing strategy in the field of public procurement, presented as a set of indicators.

The practical significance of the results lies in the possibility of applying the developed recommendations in the marketing activities of PJSC "Pokrovsk MPP" and other industrial enterprises of Ukraine when developing strategies for participation in public procurement systems.

MARKETING STRATEGY, TENDER PROCUREMENTS, COMPETITIVENESS, PJSC "POKROVSK MPP", EFFECTIVENESS OF PARTICIPATION IN TENDERS

ЗМІСТ

ВСТУП 8
РОЗДІЛ 1 11
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ У ТЕНДЕРАХ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ 11
1.1 Поняття та сутність маркетингової стратегії в тендерних процедурах . 11
1.2 Основні етапи формування маркетингової стратегії для участі в тендерах 17
1.3 Методи оцінки ефективності маркетингової стратегії в тендерах 24
Висновки до розділу 1 27
РОЗДІЛ 2 28
ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТЕНДЕРНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ 28
2.1 Аналіз сучасного ринку тендерів та його регулювання 28
2.2 Аналіз конкурентного середовища та стратегії участі економічних суб’єктів у тендерах 33
2.3 Оцінка ефективності застосовуваних маркетингових стратегій 51
Висновок до розділу 2 56
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ УСПІШНОЇ УЧАСТІ В ТЕНДЕРАХ 58
3.1 Розробка пропозицій вдосконалення маркетингової стратегії економічного суб’єкта 58
3.2 Використання цифрових технологій у тендерному маркетингу 66
3.3 Прогнозування та оцінка результатів впровадження покращених стратегій 71
Висновок до розділу 3 88
ВИСНОВКИ 89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 91

ВСТУП

Сучасні умови розвитку економіки України характеризуються посиленням конкурентної боротьби між підприємствами за ресурси, партнерів і ринки збуту. Важливою складовою ефективної діяльності суб'єктів господарювання є участь у системі публічних закупівель, яка забезпечує прозорий доступ до державних і корпоративних тендерів, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стабільності підприємства.

Для промислових підприємств, зокрема гірничо-збагачувальних комбінатів, участь у тендерних закупівлях є не лише інструментом розширення ринків збуту, але й важливою складовою маркетингової стратегії. Саме через ефективне використання маркетингових підходів у процесі підготовки, участі та реалізації тендерних контрактів підприємство може оптимізувати витрати, покращити комунікацію із замовниками, а також сформувати позитивну ділову репутацію на ринку.

Однак практика показує, що більшість українських підприємств стикаються з проблемами у сфері маркетингової підготовки до тендерів: недостатнім аналізом ринку закупівель, неефективним позиціонуванням своїх пропозицій, обмеженим використанням цифрових технологій і CRM-систем для управління відносинами з контрагентами. Це знижує ймовірність перемоги у тендерах і призводить до втрати потенційних контрактів.

Тому особливої актуальності набуває питання формування та вдосконалення маркетингової стратегії участі підприємств у тендерних закупівлях, що базується на глибокому аналізі конкурентного середовища, системі ключових показників ефективності (KPI), сучасних методах управління відносинами з клієнтами (CRM-маркетинг) та прогнозуванні результатів участі у закупівлях.

В економічній літературі питання стратегічного маркетингу, конкурентоспроможності та управління маркетинговими процесами досліджували такі вчені, як Ф. Котлер, П. Дойль, М. Портер, Л. В. Балабанова, С. С. Гаркавенко, О. В. Литвиненко, С. М. Ілляшенко, Т. В. Савченко, І. В. Корнєєва. Проте питання маркетингової стратегії участі у тендерних закупівлях досі залишається малодослідженим напрямом, що потребує подальшого розвитку з урахуванням особливостей вітчизняного ринку та специфіки промислових підприємств.

Таким чином, тема даного дослідження є актуальною як з теоретичної, так і з практичної точок зору, оскільки дозволяє вдосконалити систему управління маркетинговими процесами підприємств, що беруть участь у тендерах, підвищити ефективність їх діяльності та зміцнити конкурентні позиції на ринку публічних закупівель.

Мета роботи – проаналізувати процес формування маркетингової стратегії ПрАТ «Покровський ГЗК» у сфері тендерних закупівель та розробити рекомендації щодо підвищення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

– Дослідити теоретичні основи формування маркетингової стратегії підприємства у системі публічних закупівель.

– Визначити роль тендерних закупівель у забезпеченні конкурентоспроможності промислових підприємств.

– Проаналізувати особливості маркетингової діяльності ПрАТ «Покровський ГЗК» та його участі у тендерних процедурах.

– Провести SWOT-аналіз маркетингової стратегії підприємства у сфері тендерів.

– Виявити основні проблеми та фактори, що впливають на ефективність участі підприємства у закупівлях.

– Розробити методику оцінювання ефективності маркетингової стратегії за допомогою системи ключових показників (KPI).

– Запропонувати комплекс заходів з удосконалення маркетингової стратегії участі у тендерах, зокрема оптимізацію інформаційних потоків, впровадження CRM-маркетингу та цифрових інструментів аналітики.

Об’єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії участі підприємства у тендерних закупівлях. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти вдосконалення маркетингових стратегій підприємства при участі у тендерах на прикладі ПрАТ «Покровський гірничо-збагачувальний комбінат».

У процесі дослідження використано методи системного та порівняльного аналізу, економіко-статистичні методи, SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, моделювання, узагальнення та графічний метод.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці комплексного підходу до формування та вдосконалення маркетингової стратегії участі підприємств у тендерних закупівлях на прикладі ПрАТ «Покровський ГЗК». У роботі вперше запропоновано систему ключових показників ефективності (KPI) для оцінювання результативності маркетингової стратегії у сфері публічних закупівель.

Практичне значення результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у маркетинговій діяльності ПрАТ «Покровський ГЗК» та інших промислових підприємств України для підвищення ефективності участі у тендерних процедурах та посилення конкурентних переваг.

Апробація результатів дослідження. Основні положення магістерської роботи були апробовані на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, а також відображені у наукових публікаціях автора, присвячених питанням удосконалення маркетингових стратегій промислових підприємств у системі публічних закупівель.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ У ТЕНДЕРАХ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

1.1 Поняття та сутність маркетингової стратегії в тендерних процедурах

У сучасних умовах конкурентного середовища маркетингова стратегія підприємства, яке бере участь у тендерних процедурах, виступає ключовим інструментом формування його конкурентоспроможності та ефективності участі у державних і комерційних закупівлях. Згідно з підходом Ф. Котлера, стратегія маркетингу — це «система логічно взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення цілей підприємства шляхом формування довгострокових відносин зі споживачами та створення для них цінності» [1].

На думку українських науковців, маркетингова стратегія в тендерних процедурах повинна враховувати не лише ринкові механізми, а й нормативно-правову базу, специфіку електронних закупівель, вимоги до прозорості та добросовісної конкуренції. Так, О. В. Зозульов визначає маркетингову стратегію як «інтеграційний процес управління ринковими можливостями підприємства, який передбачає адаптацію до змін зовнішнього середовища та формування конкурентних переваг» [2].

На думку Н. В. Карпенко, у сфері тендерів стратегія маркетингу реалізується через такі складові:

- інформаційну — аналіз ринку закупівель і визначення потенційних замовників;
- комунікаційну — формування репутації надійного партнера, PR- та GR-заходи;
- цінову — визначення конкурентоспроможної цінової пропозиції з урахуванням вимог тендерної документації;

– організаційну — оптимізація процесу підготовки тендерних пропозицій та контролю за виконанням зобов’язань [3].

Як зазначає І. Г. Романов, ключовим завданням маркетингової стратегії у тендерній діяльності є збалансування інтересів між прибутковістю підприємства і вимогами державного чи корпоративного замовника, що досягається через моделювання цінових, комунікаційних та операційних рішень [4].

Варто зазначити, що тендерна маркетингова стратегія є різновидом функціональної стратегії підприємства, яка базується на принципах взаємодії маркетингових, фінансових та логістичних механізмів. Згідно з підручником Т. В. Решетнікової «Маркетинг у публічних закупівлях», саме синергія маркетингу й управління закупівлями дозволяє формувати стратегічну поведінку підприємства, підвищуючи його ефективність участі у тендерах [5].

М. С. Гончаренко підкреслює, що формування маркетингової стратегії у сфері тендерів повинно здійснюватися у кілька етапів:

– Аналіз ринку закупівель і виявлення перспективних сегментів;

– Оцінка конкурентного середовища;

– Вибір стратегічних напрямів позиціонування;

– Формування комплексу маркетингових інструментів (ціна, продукт, просування, взаємовідносини);

– Моніторинг результативності участі у тендерах і корекція стратегії [6].

Таким чином, сутність маркетингової стратегії в тендерних процедурах полягає у поєднанні аналітичних, організаційних та комунікаційних дій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг під час участі у закупівлях. Вона ґрунтується на принципах прозорості, гнучкості та адаптивності до змін тендерного середовища.

З урахуванням підходів науковців можна узагальнити, що маркетингова стратегія у тендерній сфері виконує такі основні функції:

- забезпечення інформаційної підготовки для участі у тендерах;
- формування позитивного іміджу підприємства серед замовників;
- створення конкурентної цінової політики;
- підвищення рівня комунікації з клієнтами та партнерами;
- зміцнення позицій підприємства на ринку закупівель.

На рис 1.1 подано логічну послідовність етапів формування маркетингової стратегії підприємства у тендерних процедурах. Вона демонструє взаємозв'язок між аналітичним, організаційним і комунікаційним блоками, що забезпечують ефективність участі підприємства у закупівлях.

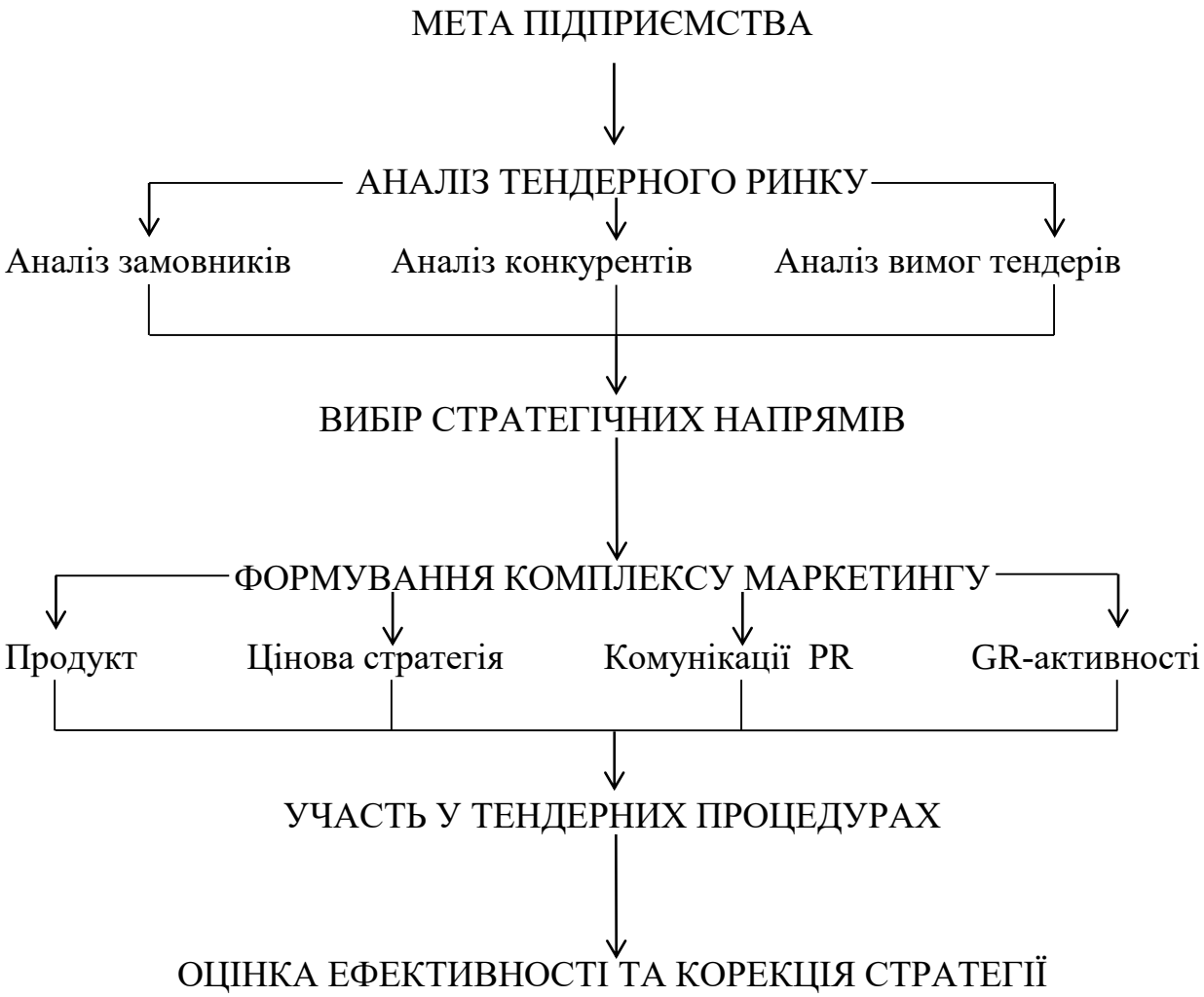


Рисунок 1.1 – Структурна схема формування маркетингової стратегії підприємства в тендерних процедурах.

Складено автором на основі [1-4].

У контексті розвитку системи державних закупівель в Україні важливо відзначити, що тендери є не лише інструментом економії бюджетних коштів, але й потужним механізмом підвищення прозорості та конкурентоспроможності бізнесу. Як зазначають Павлюк Т. та співавт. [1], ефективність проведення тендерів безпосередньо залежить від чіткості процедур, наявності зрозумілих критеріїв оцінки пропозицій та рівня антикорупційного контролю.

На думку Гончарук І. [2], сучасні тендери перетворюються на маркетинговий інструмент, за допомогою якого підприємства формують імідж надійного партнера, демонструють якість своєї продукції та гнучкість у ціновій політиці. Це особливо актуально в умовах переходу на електронні закупівлі, які, за Кравченко Л. [3], забезпечують новий рівень відкритості, але водночас вимагають високої компетентності учасників.

Крім того, як наголошує Семенюк О. [4], участь у тендерах формує нову культуру підприємництва — орієнтовану на стратегічне планування, аналітику ринку та постійне вдосконалення маркетингових стратегій. Підприємства, що активно беруть участь у державних і комерційних тендерах, поступово розвивають свої конкурентні переваги, адже змушені відповідати високим стандартам якості, екологічності та етичності ведення бізнесу.

Михайлюк С. [5] зазначає, що у майбутньому тендерна діяльність дедалі більше поєднуватиметься з технологічними інноваціями, включаючи використання штучного інтелекту для оцінки пропозицій та прогнозування цінових трендів. Такий підхід може зробити закупівельний процес не лише швидшим, а й більш справедливим.

Маркетингова стратегія в тендерних процедурах є ключовим інструментом для досягнення підприємством конкурентних переваг та ефективного позиціонування на ринку закупівель. Вона визначає напрямки дій, механізми та ресурси, необхідні для залучення замовників, формування позитивного іміджу компанії та забезпечення стабільної участі у тендерах.

Сутність маркетингової стратегії полягає у поєднанні аналітичних, комунікаційних і управлінських підходів, спрямованих на вивчення ринку, потреб замовників і конкурентного середовища. У процесі формування стратегії підприємство аналізує вимоги тендерної документації, оцінює власні можливості, визначає оптимальну цінову політику та формує ціннісну пропозицію, яка відповідає очікуванням замовника.

Важливим аспектом є створення довгострокової системи взаємодії із замовниками через відкритість, прозорість і відповідальність. Це дозволяє зміцнити ділову репутацію компанії та підвищити її шанси на успіх у майбутніх процедурах. Маркетинг у тендерній діяльності виступає не лише як інструмент продажу, а й як засіб управління відносинами з клієнтами та побудови довіри.

Встановлено сучасна стратегія тендерного маркетингу передбачає використання цифрових технологій — автоматизованих систем аналітики, CRM-платформ, баз даних про ринок і конкурентів. Завдяки цьому підприємства можуть прогнозувати результати участі у тендерах, виявляти перспективні ніші та формувати індивідуальні підходи до різних груп замовників.

Сучасні дослідження підкреслюють, що розвиток електронних майданчиків став визначальним етапом у трансформації тендерного ринку України. Зокрема, Павлюк Т. та співавт. [1] зазначають, що впровадження системи ProZorro забезпечило підвищення рівня прозорості та конкурентності державних закупівель. Завдяки цій платформі стало можливим здійснювати моніторинг процедур у режимі реального часу, що мінімізує ризики корупційних дій і сприяє формуванню довіри між замовниками та учасниками.

На думку Гончарук І. [2], комерційні електронні платформи, такі як Zakupki.prom.ua, відіграють важливу роль у розвитку маркетингових стратегій підприємств малого та середнього бізнесу. Вони забезпечують зручний інтерфейс, аналітичні інструменти та можливість автоматичного

підбору релевантних тендерів, що значно підвищує ефективність участі компаній у закупівлях.

Кравченко Л. [3] звертає увагу на платформу Tender.ua, яка активно впроваджує інструменти електронного маркетингу — від рейтингових систем до рекомендаційних алгоритмів для учасників. Це дозволяє підприємствам не лише знаходити вигідні тендери, а й оптимізувати власну стратегію просування на ринку закупівель.

Як підкреслює Семенюк О. [4], майданчик E-Tender створює умови для підвищення аналітичної культури учасників завдяки системам звітності, статистики та API-доступу до баз даних. Використання таких інструментів дає змогу підприємствам проводити порівняльний аналіз ринку, оцінювати конкурентів і вдосконалювати свої маркетингові стратегії відповідно до актуальних тенденцій.

Таким чином, електронні торговельні майданчики стали не лише технологічним, а й стратегічним елементом сучасного маркетингу у сфері тендерних закупівель. Вони інтегрують інформаційні, комунікаційні та аналітичні можливості, формуючи основу для ефективного управління участю підприємств у тендерах (Табл 1.1)

Таблиця 1.1– Характеристика електронних майданчиків у контексті формування маркетингової стратегії підприємства.

Електронний майданчик	Основні переваги	Особливості використання	Вплив на маркетингову стратегію
1	2	3	4
ProZorro	Повна прозорість, державна підтримка, великий обсяг тендерів	Обов’язкова система для державних закупівель	Забезпечує доступ до широкої інформації, аналітики, прозорість
Zakupki.prom.ua	Додаткові інструменти для аналізу, зручний інтерфейс	Працює як додатковий сервіс для ProZorro	Підвищує швидкість аналізу конкурентів, підтримує прийняття рішень

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
Tender.ua	Спеціалізація на комерційних тендерах, консалтинг	Фокусується на приватному секторі	Допомагає адаптувати маркетингові стратегії під специфіку комерційних закупівель
E-Tender	Можливість проведення міжнародних тендерів	Підходить для великих підприємств і експортерів	Дозволяє виходити на нові ринки, адаптувати стратегії до міжнародних стандартів

Складено автором на основі [1–4].

Отже, узагальнюючи подану інформацію, можна зробити висновок, що маркетингова стратегія підприємства у тендерних процедурах є ключовим чинником його конкурентоспроможності та ефективності участі в закупівлях. Вона поєднує аналітичні, комунікаційні та організаційні інструменти, спрямовані на досягнення стратегічних цілей. Розвиток електронних майданчиків — ProZorro, Zakupki.prom.ua, Tender.ua та E-Tender — значно підвищив прозорість, зручність і аналітичну підтримку тендерного процесу. Їхнє використання сприяє вдосконаленню маркетингових стратегій підприємств, підвищенню якості управлінських рішень і розширенню можливостей виходу на нові ринки.

Використання інноваційних підходів у товарній політиці, комунікаціях та цифрових каналах забезпечує гнучкість і адаптивність підприємства до змін ринкових умов, зменшує ризики та сприяє досягненню довгострокового успіху. Таким чином, маркетингова стратегія виступає не лише інструментом підвищення ефективності участі у тендерах, а й основою стабільного розвитку підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

1.2 Основні етапи формування маркетингової стратегії для участі в тендерах

Формування маркетингової стратегії підприємства для участі в тендерах передбачає поетапний процес, що охоплює аналіз ринку, визначення цілей, розробку товарної політики, комунікаційної стратегії та системи позиціонування компанії [6].

Товарна політика підприємства має враховувати умови зовнішнього середовища, тенденції ринку та поведінку конкурентів. Вона спрямована на підтримання конкурентоспроможності продукції, стабільного обсягу продажів та прибутковості [7]. Для цього підприємство повинно мати чітке уявлення про свої ресурси, можливості та перспективи розвитку [8].

Основні етапи формування маркетингової стратегії включають:

– Аналіз промислового ринку та визначення цільових сегментів. На цьому етапі вивчаються тенденції, конкурентне середовище, потреби споживачів, а також вимоги тендерних закупівель [9].

– Розробка товарної політики. Вона включає оптимізацію асортименту, інноваційний розвиток продукції, підвищення її якості та конкурентоспроможності [10].

– Визначення цінової політики. Ціна має відповідати вимогам тендеру, рівню попиту та пропозиції, враховувати витрати і рентабельність [11].

– Формування системи збуту та комунікацій. Важливо налагодити партнерські відносини з постачальниками, клієнтами, державними замовниками та застосовувати ефективні інструменти комунікацій [12].

– Розробка позиціонування підприємства. Воно має базуватися на формуванні позитивного іміджу, репутації та соціальної відповідальності компанії [13].

У межах товарної політики застосовуються різні стратегії — інновації, диференціації, диверсифікації, модифікації та елімінації товарів [14].

Інноваційна стратегія передбачає створення нових продуктів або удосконалення існуючих, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін попиту і технологій [15].

Диференціація товару спрямована на створення унікальних характеристик, які відрізняють продукцію від конкурентів [16].

Диверсифікація допомагає знизити ризики, розширюючи асортимент і ринки збуту [17].

Модифікація товарів дозволяє продовжити життєвий цикл продукції шляхом поліпшення її властивостей, дизайну або упаковки [16].

Стратегія елімінації передбачає вилучення з виробництва застарілих і нерентабельних товарів [17].

Після визначення товарної політики важливим завданням є формування комунікаційної стратегії, що поєднує персональні (особисті продажі, зустрічі, виставки) та неперсональні інструменти (реклама, PR, стимулювання збуту) [18]. Цифрові канали комунікації дозволяють підприємству бути відкритим до споживачів і швидко реагувати на зміни попиту [18].

Особливу роль у тендерному маркетингу відіграє бренд і репутація підприємства. Позитивний імідж, етична поведінка, соціальна та екологічна відповідальність сприяють підвищенню довіри з боку замовників, партнерів і громадськості [13, 18]. Підприємства, що дотримуються принципів сталого розвитку, отримують додаткові переваги в конкурентній боротьбі [14, 18].

Таким чином, ефективна маркетингова стратегія для участі в тендерах базується на глибокому аналізі ринку, постійному вдосконаленні продукції, розвитку партнерських зв’язків, підтримці позитивного іміджу та активній комунікації з усіма учасниками ринку. Це дозволяє підприємству забезпечити стабільність діяльності, підвищити шанси на перемогу в тендерах і досягти довгострокового успіху [6–18].

Формування маркетингової стратегії для участі в тендерних процедурах включає не лише визначення товарної політики та цінової стратегії, але й побудову комплексного підходу до аналізу ринку, конкурентного середовища та внутрішніх ресурсів підприємства. Успішна стратегія передбачає послідовне виконання наступних етапів.

1. Аналіз ринку та конкурентного середовища
На цьому етапі підприємство вивчає структуру та динаміку тендерного ринку, визначає ключових гравців та оцінює їхні сильні і слабкі сторони. Використовуються інструменти бенчмаркінгу та SWOT-аналізу для визначення конкурентних переваг і ризиків [6, 7]. Додатково проводиться аналіз тендерних процедур та вимог замовників, що дозволяє адаптувати пропозиції під специфіку конкретного сегменту ринку [8] (Табл 1.2)

Таблиця 1.2 – SWOT-аналіз участі підприємства в тендерних закупівлях

Сильні сторони (Strengths) Досвід участі в тендерах Висока кваліфікація персоналу Наявність готових тендерних пропозицій Репутація на ринку	Слабкі сторони (Weaknesses) Обмежений маркетинговий бюджет Недостатня аналітика ринку Тривалість підготовки документації Відсутність спеціалізованих IT-інструментів
Можливості (Opportunities) Розширення на нові сегменти ринку Використання електронних майданчиків Партнерство з іншими компаніями Підвищення лояльності замовників	Загрози (Threats) Висока конкуренція серед учасників Зміни законодавства щодо закупівель Ризик анулювання тендерів Аномально низькі тендерні пропозиції

Джерело: складено автором на основі даних [6–10]

2. Визначення цілей та KPI маркетингової стратегії
Маркетингові цілі є ключовими завданнями, які компанія ставить перед командою маркетингу на основі загальних бізнес-цілей. Вони можуть бути стратегічними — підвищення впізнаваності бренду, створення позитивного іміджу, зміцнення лояльності клієнтів, та тактичними — збільшення частоти споживання товару, досягнення певного охоплення, вихід на нові ринки [20].

На початковому етапі важливо визначити ключові показники ефективності (KPI), що охоплюють як фінансові, так і нефінансові аспекти.

Це дозволяє оцінити прогрес у досягненні стратегічних цілей участі в тендерах і своєчасно коригувати подальші дії.

Для цього KPI можна записати у вигляді множин оцінок:

$$KPI = \{kpi_j = (\text{вк}_j, \text{уп}_j, \text{ев}_j, \text{тп}_j, \text{сп}_j)\},\ j = \overline{1, N}, \quad (1.1)$$

де вк_j – показники, що відображають ефективність використання коштів,

уп_j – показники, пов'язані з участю (часткою) нових підприємств, компаній в укладанні договорів,

ев_j – показники ефективності виконання договорів,

тп_j – показники для тендерних пропозицій із заниженою (аномально низькою) ціною,

сп_j – показники, що стосуються скасованих процедур.

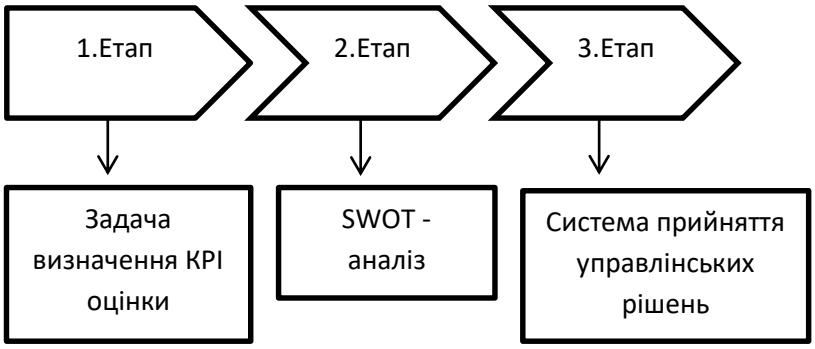


Рисунок 1.2 – Метод удосконалення маркетингові стратегії участі економічних суб’єктів у тендерних закупівлях.

Джерело: розроблено автором.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що запропоновано метод, що включає послідовність трьох етапів, якмй дозволяє підвищіти ефективність маркетингової стратегії підприємства за рахунок комплексного оцінювання фінансових, так і нефінансових показників. Удосконалений метод побудований за трьома етапами і забезпечує систематичний контроль за використанням коштів, участю у тендерах та виконанням договірних зобов’язань. Це дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення на

всіх етапах реалізації маркетингової стратегії та підвищує ефективність участі підприємства в тендерних закупівлях [20].

3. Формування цінової та комерційної політики
Цінова стратегія для тендерів повинна враховувати не лише собівартість продукції, а й специфіку закупівельних процедур та фінансові обмеження замовника. На цьому етапі важливо розробити модель ціноутворення, що забезпечує конкурентоспроможність пропозиції без втрати рентабельності [11, 12]. Окрім цінової політики, підприємство визначає умови контрактів, строки постачання та гарантії, які підвищують привабливість пропозиції для замовника.

4. Розробка комунікаційної стратегії
Ефективна участь у тендерах вимагає активної комунікації з замовниками та партнерами. На цьому етапі підприємство визначає канали зв’язку, формує презентаційні матеріали, кейси та пропозиції, які підкреслюють конкурентні переваги продукції. Велике значення має використання цифрових платформ для ведення електронної документації, аналітики та автоматизації процесу взаємодії з тендерними майданчиками [13, 14].

5. Планування ресурсів та внутрішньої організації
Для успішної реалізації маркетингової стратегії підприємство оцінює наявні ресурси — фінансові, людські та технологічні — та формує внутрішні процеси, необхідні для своєчасної підготовки тендерної документації. Ефективна координація між відділами маркетингу, продажів, виробництва та фінансів є ключем до мінімізації ризиків та підвищення швидкості реагування на вимоги замовників [15, 16].

6. Оцінка ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації
Участь у тендерах пов’язана з ризиками, такими як коливання попиту, конкуренція та зміни у законодавстві. Важливим етапом є визначення потенційних загроз та розробка заходів їх мінімізації. Це можуть бути диверсифікація пропозицій, страхування фінансових ризиків та підготовка альтернативних сценаріїв розвитку подій [17].

7. Моніторинг та корекція стратегії
Фінальним етапом є постійний контроль ефективності маркетингової стратегії та внесення коректив на основі отриманих результатів. Моніторинг включає аналіз успішності виграних тендерів, рівня задоволеності замовників, зміни ринкової кон’юнктури та дії конкурентів [18]. Такий підхід дозволяє підприємству залишатися гнучким і адаптивним, забезпечуючи стабільність та розвиток у конкурентному середовищі.

Формування маркетингової стратегії для участі в тендерах є комплексним процесом, що включає аналіз ринку та конкурентного середовища, визначення цілей і KPI, розробку товарної та цінової політики, комунікаційної стратегії, планування ресурсів і оцінку ризиків [6–10, 20]. Аналіз конкурентів і застосування SWOT-інструментів дозволяє підприємству визначати сильні сторони, ризики та можливості, що підвищує шанси на успіх у закупівельних процедурах.

Визначення KPI, що охоплюють фінансові та нефінансові показники, забезпечує контроль за ефективністю використання ресурсів, участю в тендерах та виконанням договорів [19]. Це дозволяє своєчасно коригувати стратегію та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Комунікаційні та цифрові інструменти сприяють ефективній взаємодії з замовниками та партнерами, а планування ресурсів і внутрішніх процесів забезпечує своєчасну підготовку тендерної документації [13–16].

Таким чином, комплексний підхід до формування маркетингової стратегії дозволяє підприємству підвищити конкурентоспроможність, ефективно брати участь у тендерах та забезпечити стабільний розвиток у динамічному ринковому середовищі [6–20].

1.3 Методи оцінки ефективності маркетингової стратегії в тендерах

Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства, що бере участь у тендерах, є ключовим етапом для забезпечення конкурентоспроможності та досягнення бізнес-цілей. В умовах динамічного ринкового середовища та змінних вимог замовників важливо застосовувати комплексний підхід до оцінки результативності маркетингових заходів [19, 20].

Ключові методи оцінки ефективності:

1. Фінансові показники:
   - Рентабельність інвестицій у маркетинг (ROMI): визначає співвідношення між прибутком, отриманим від маркетингових заходів, та витратами на їх реалізацію [21].
   - Частка ринку: аналізує зміни у ринковій позиції підприємства після участі в тендерах [22].
   - Обсяг продажів: оцінює збільшення обсягів реалізації продукції або послуг [23].
2. Нефінансові показники:
   - Індекс задоволеності замовників: вимірює рівень задоволення клієнтів якістю продукції та обслуговуванням [24].
   - Індекс лояльності: відображає готовність замовників повторно співпрацювати з підприємством [25].
   - Іміджеві показники: аналізують сприйняття бренду підприємства на ринку [26].
3. Методи аналізу:
   - SWOT-аналіз: допомагає виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози на ринку [19, 20].
   - PEST-аналіз: оцінює вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність підприємства [27].

– Аналіз конкурентів: дозволяє порівняти стратегії та результати діяльності підприємства з основними конкурентами [28, 29].

Рекомендації щодо удосконалення оцінки ефективності:

– Інтеграція фінансових та нефінансових показників: комплексний підхід дозволяє отримати більш повну картину результативності маркетингової стратегії [19, 21].

– Використання сучасних інформаційних технологій: застосування систем бізнес-аналітики та CRM-систем сприяє оперативному збору та аналізу даних [22, 23].

– Регулярний моніторинг та корекція стратегії: постійний аналіз результатів та внесення коректив дозволяє адаптувати стратегію до змінюваних умов ринку [24, 25].

Оцінка ефективності маркетингової стратегії у тендерах також включає аналіз довгострокових тенденцій та взаємозв’язків між різними показниками діяльності підприємства. Наприклад, зростання рентабельності інвестицій у маркетинг не завжди прямо корелює зі збільшенням частки ринку або покращенням іміджу, тому важливо розглядати ці показники у комплексі. Також варто враховувати вплив зовнішніх факторів, таких як зміни у законодавстві, економічна кон’юнктура, поведінка конкурентів та очікування замовників, адже вони можуть суттєво коригувати результати маркетингових активностей.

Ключовим аспектом сучасного підходу є інтеграція даних з різних джерел: аналітичних платформ, CRM-систем, внутрішньої звітності та зворотного зв’язку від замовників. Це дозволяє створювати динамічні моделі оцінки ефективності, що відображають не лише фактичні результати, а й прогнозують потенційні ризики та можливості для розвитку. Використання таких моделей допомагає виявляти закономірності у поведінці ринку, адаптувати маркетингову стратегію до специфіки кожного тендеру та ухвалювати управлінські рішення на основі об’єктивних даних.

Наукова новизна підходу полягає у створенні системи комплексної оцінки, яка дозволяє підприємству не тільки контролювати фінансові показники, а й оцінювати ефективність взаємодії з клієнтами, зміцнювати бренд та підвищувати лояльність замовників. Така методика забезпечує гнучкість і адаптивність маркетингової стратегії, сприяє оптимізації ресурсів та мінімізації ризиків, що особливо важливо для успішної участі у конкурентних тендерних процедурах. У підсумку, системний та інтегрований підхід до оцінки ефективності дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, забезпечити стабільне зростання та зміцнити позиції на ринку [19–29].

Крім того, оцінка ефективності маркетингової стратегії у тендерах повинна враховувати адаптивність підприємства до змінних умов ринку та специфіки окремих замовників. Важливим є аналіз ефекту синергії між різними маркетинговими заходами: наприклад, як впровадження нових комунікаційних каналів впливає на імідж компанії та рівень лояльності клієнтів, або як корекція цінової політики впливає на успішність участі у конкретних тендерах. Такий підхід дозволяє не лише оцінювати минулі результати, а й прогнозувати майбутні тенденції, що дає змогу ефективніше планувати ресурси та формувати стратегічні пріоритети.

Особливо важливим є врахування зворотного зв’язку від замовників та партнерів, що дозволяє ідентифікувати слабкі місця в пропозиціях та комунікаційних процесах і своєчасно їх коригувати. Використання сучасних аналітичних інструментів та платформ для обробки великих даних створює можливості для глибокого аналізу конкурентного середовища та оцінки результативності окремих маркетингових активностей у реальному часі.

Таким чином, оцінка ефективності маркетингової стратегії стає не просто формальним інструментом контролю, а інтегрованим елементом стратегічного управління, що забезпечує комплексну оптимізацію діяльності підприємства у тендерному середовищі. Впровадження таких методик дозволяє підвищити точність прогнозів, підвищити якість прийняття рішень

і, як наслідок, забезпечити стабільний розвиток та конкурентну перевагу на ринку [19–29].

Висновки до розділу 1

Отже, проведене дослідження підтвердило, що маркетингова стратегія участі підприємства у тендерних закупівлях є важливим елементом підвищення його конкурентоспроможності, ефективності використання ресурсів і стабільного розвитку на ринку. У сучасних умовах цифровізації економіки маркетингова стратегія перетворюється на інтегрований інструмент управління, який поєднує аналітику, комунікації, інновації та стратегічне планування.

Розроблений у роботі комплексний підхід до формування маркетингової стратегії участі у тендерах передбачає поєднання ринкового аналізу, визначення ключових показників ефективності (KPI), використання цифрових технологій та CRM-систем для управління взаємодією з замовниками. Це дозволяє підприємствам, зокрема ПрАТ «Покровський ГЗК», своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зменшувати ризики та підвищувати результативність участі у закупівлях.

Важливою складовою удосконалення маркетингової стратегії є системна оцінка її ефективності, що базується на зборі та аналізі зворотного зв’язку, використанні інструментів Big Data та цифрової аналітики. Такий підхід забезпечує підприємству можливість глибше розуміти ринкові тенденції, прогнозувати поведінку конкурентів і підвищувати якість управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2
ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТЕНДЕРНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

2.1 Аналіз сучасного ринку тендерів та його регулювання

У сучасних умовах ринкової економіки участь підприємств у тендерних закупівлях стає одним із ключових інструментів забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Для промислових підприємств, зокрема Покровського гірничо-збагачувального комбінату, тендерна діяльність має стратегічне значення, оскільки дозволяє не лише розширювати ринки збуту, а й забезпечувати ефективне використання ресурсів, формувати позитивний імідж на ринку та підтримувати довгострокові партнерські відносини [32].

Покровський ГЗК функціонує у складній конкурентній галузі, де успіх залежить від здатності підприємства швидко реагувати на зміни ринкової кон’юнктури, впроваджувати інноваційні рішення та вдосконалювати маркетингову стратегію. Участь у тендерах вимагає ретельного аналізу ринку, оцінки потреб потенційних замовників, а також розроблення ефективних механізмів просування продукції в умовах відкритої конкуренції.

З огляду на це, формування та реалізація маркетингової стратегії Покровського ГЗК у сфері тендерних закупівель є важливим напрямом підвищення ефективності його діяльності. Така стратегія дає змогу не лише збільшити кількість виграних контрактів, але й підвищити прибутковість, зміцнити позиції на ринку та забезпечити стабільний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі [33].

Діяльність Покровського гірничо-збагачувального комбінату у сфері тендерних закупівель ґрунтується на системному підході до управління

маркетинговими процесами. Для підприємства участь у тендерах є не лише засобом збуту продукції, а й важливим елементом стратегічного розвитку. Умови ринку вимагають від комбінату високої гнучкості, конкурентоспроможності цінових пропозицій, а також ефективного управління комунікаціями із замовниками.

Одним із ключових напрямів удосконалення маркетингової стратегії Покровського ГЗК є підвищення якості аналітичної підготовки до участі у тендерах. Це передбачає детальний аналіз ринку, вивчення попиту на продукцію, оцінку конкурентних переваг та ризиків. На основі зібраних даних формується стратегічна позиція підприємства, визначаються цільові сегменти та критерії вибору тендерів, участь у яких може бути найбільш ефективною [34].

Важливим аспектом є цифровізація маркетингової діяльності. Використання сучасних електронних систем, таких як *Prozorro*, дозволяє підприємству оперативно відстежувати актуальні тендери, подавати заявки, контролювати етапи розгляду пропозицій і забезпечувати прозорість процесів. Впровадження аналітичних платформ сприяє прогнозуванню результатів участі в закупівлях і підвищенню точності прийняття управлінських рішень.

Суттєву роль у забезпеченні успіху відіграє репутаційна складова. Для Покровського ГЗК важливо підтримувати імідж надійного партнера, який виконує свої зобов’язання вчасно та з високою якістю. Це сприяє підвищенню довіри з боку замовників і збільшує шанси підприємства на перемогу у майбутніх тендерах.

Не менш важливою є оптимізація комунікаційної політики підприємства. Ефективне інформування потенційних клієнтів про конкурентні переваги продукції, сертифікацію, екологічність виробництва та стабільність поставок формує позитивне сприйняття бренду Покровського ГЗК на ринку [35].

Важливою складовою маркетингової стратегії також є оцінка результативності участі у тендерах. Для цього використовуються ключові показники ефективності (KPI), які дозволяють відстежувати співвідношення між кількістю поданих заявок, виграних контрактів, рівнем прибутковості та витратами на підготовку пропозицій. На основі таких показників визначаються напрями подальшого вдосконалення маркетингової політики [36].

У межах стратегічного управління Покровський ГЗК приділяє значну увагу інноваціям у виробничому та комунікаційному процесах. Використання сучасних технологій у збагаченні руди, автоматизація виробничих ліній і цифровий моніторинг процесів забезпечують стабільну якість продукції, що підвищує її конкурентоспроможність у тендерних закупівлях.

Підсумовуючи, можна зазначити, що для Покровського гірничо-збагачувального комбінату участь у тендерних закупівлях є стратегічно важливим напрямом діяльності, який забезпечує підприємству можливість розширення ринків збуту, підвищення ефективності господарювання та зміцнення конкурентних позицій [37].

Реалізація комплексної маркетингової стратегії, що поєднує аналітику, цифрові технології, сучасні інструменти комунікацій і високий рівень організаційної культури, дозволяє комбінату досягати стабільних результатів у сфері державних та корпоративних закупівель. Впровадження системи оцінювання ефективності, використання ключових показників результативності та постійне вдосконалення маркетингових процесів створюють основу для підвищення прозорості та рентабельності діяльності [37].

Це стане запорукою довгострокового розвитку, посилення конкурентоспроможності та стійкого економічного зростання комбінату в сучасних ринкових умовах.

Таблиця 2.1 – Аналіз сучасного ринку тендерів та стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності Покровського ГЗК

№	Елемент аналізу	Поточна ситуація на ринку	Проблеми та ризики	Можливості для Покровського ГЗК	Рекомендовані маркетингові дії
1	2	3	4	5	6
1	Рівень конкуренції	Високий рівень конкуренції між великими промисловими підприємствами у сфері постачання сировини та послуг для державного сектору.	Висока цінова конкуренція, зниження маржі прибутку.	Розробка унікальних цінових пропозицій, підвищення якості обслуговування.	Проведення позиціонування бренду ГЗК у системі Prozorro; підвищення довіри до підприємства.
2	Регуляторне середовище	Функціонування через систему електронних закупівель Prozorro, підвищення прозорості тендерів.	Часті зміни законодавства, складність підготовки тендерної документації.	Використання цифрових інструментів для моніторингу регуляторних змін.	Створення аналітичного відділу для контролю за нормативними змінами у сфері закупівель.
3	Технологічні фактори	Активне впровадження цифрових платформ і систем автоматизації закупівель.	Недостатня інтеграція IT-рішень у внутрішні процеси підприємства.	Оптимізація тендерних процесів через CRM і аналітичні платформи.	Впровадження CRM-системи для управління клієнтськими відносинами та базою замовників.
4	Економічна ситуація	Коливання цін на металургійну продукцію та руду, зміни в курсах валют.	Нестабільність прибутків, зниження інвестиційної активності.	Залучення довгострокових контрактів через тендери з фіксованими умовами.	Формування гнучкої політики ціноутворення та планування ризиків.
5	Соціальний аспект	Зростання вимог до соціальної відповідальності підприємств.	Недостатня комунікація із суспільством та місцевими громадами.	Підвищення іміджу через соціальні ініціативи.	Використання соціальних проєктів як складової маркетингової стратегії у тендерах.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
6	Імідж підприємства	Покровський ГЗК має позитивну історію діяльності, але низьку публічність у сфері тендерів.	Недостатня репрезентація в медіа та онлайн-просторі.	Розвиток бренду постачальника з високими стандартами якості.	Розробка PR-кампаній і корпоративного сайту з розділом “Тендери”.
7	Інформаційна політика	Брак централізованої системи збору даних про тендери конкурентів.	Відсутність повної аналітики щодо конкурентного середовища.	Використання відкритих даних Prozorro для моніторингу конкурентів.	Впровадження системи BI-аналітики для оцінки ринку закупівель.
8	Партнерські відносини	Участь у державних тендерах та комерційних закупівлях.	Обмежена кількість постійних партнерів.	Розширення співпраці з великими підрядниками.	Формування стратегічних альянсів і підвищення взаємної лояльності.
9	Інноваційні інструменти маркетингу	Обмежене використання інновацій у комунікаційній стратегії.	Відсутність системи оцінювання ефективності маркетингових кампаній.	Впровадження KPI для оцінки ефективності маркетингових активностей.	Використання моделей KPI і ROI для вимірювання результативності маркетингових дій.
10	Фінансова ефективність	Частка тендерних контрактів у загальному обсязі доходів є зростаючою.	Високі витрати на участь у великих тендерах.	Оптимізація витрат через автоматизацію процесів.	Розробка системи бюджетного планування маркетингових витрат у тендерах.

Джерело: сформовано автором на основі внутрішніх даних Покровського ГЗК та узагальнення аналітичних матеріалів системи Prozorro (2025 р.).

Представлені у таблиці результати демонструють, що ринок тендерних закупівель для промислових підприємств, зокрема для Покровського гірничо-збагачувального комбінату, характеризується високим рівнем конкуренції, динамічністю та постійними змінами регуляторного середовища. Водночас це створює значні можливості для підвищення ефективності маркетингової діяльності за умови системного підходу до аналізу ринку, впровадження цифрових технологій та інноваційних інструментів управління [38].

2.2 Аналіз конкурентного середовища та стратегії участі економічних суб'єктів у тендерах

Покровський гірничо-збагачувальний комбінат (Покровський ГЗК) працює у складній і висококонкурентній галузі видобутку та збагачення залізної руди. Перед початком участі у тендерних закупівлях для комбінату критично важливо провести ґрунтовний аналіз ринку тендерів, що дозволяє чітко визначити можливості, ризики та розробити ефективну маркетингову стратегію [31, 32]. Перш за все, варто врахувати типи тендерів, які найчастіше актуальні для Покровського ГЗК. Це можуть бути відкриті тендери, які надають змогу залучити широкий спектр учасників, або допорогові закупівлі для незначних замовлень, що мають спрощені процедури [33]. Також важливе значення мають міжнародні тендери, особливо при постачанні обладнання чи сервісів із-за кордону, де конкуренція зростає за рахунок участі іноземних компаній [34, 35].

Розуміння цих категорій дозволяє комбінату вибирати найбільш відповідні тендери та ефективно планувати свої ресурси [36]. Далі, значну увагу приділяють аналізу основних замовників. Покровський ГЗК співпрацює як з державними підприємствами металургійного комплексу, так

і з великими приватними компаніями, що реалізують інвестиційні проєкти у гірничодобувній сфері [37]. Для кожної категорії замовників характерні свої особливі вимоги до тендерної документації, критерії оцінки та пріоритети при виборі постачальника [38].

Аналіз конкурентів є ще одним важливим елементом. На ринку тендерних закупівель у металургійному секторі активно працюють як українські, так і міжнародні компанії, що постачають обладнання, матеріали, послуги [39, 40]. Не менш важливим є врахування зовнішніх факторів та тенденцій. Серед них — зміни в законодавстві України, що регулюють проведення тендерних процедур, зростання ролі електронних майданчиків, таких як ProZorro, технологічні інновації у виробництві і збагаченні руди, а також макроекономічні умови, зокрема коливання валютного курсу та інфляційні процеси [43, 44]. Покровський ГЗК постійно адаптує свої тендерні стратегії, щоб враховувати ці зміни та підтримувати високу конкурентоспроможність [45, 46].

Нижче наведена таблиця (Таблиця 2.1), що ілюструє основні елементи попереднього аналізу ринку тендерних закупівель у контексті діяльності Покровського ГЗК.

Таблиця 2.2 – Основні аспекти тендерного середовища та їх специфіка для Покровського ГЗК

Категорія	Опис	Особливості для Покровського ГЗК
1	2	3
Типи тендерів	Відкриті, закриті, допорогові, міжнародні	Відкриті тендери для закупівлі обладнання, допорогові закупівлі для ремонтних робіт, міжнародні тендери на постачання техніки

Продовження таблиці 2.2

1	2	3
Ключові замовники	Державні установи, комунальні підприємства, приватні компанії	Державні металургійні підприємства, приватні інвестори у гірничодобувній галузі, іноземні партнери
Конкуренти	Основні учасники ринку, їх сильні і слабкі сторони	Українські та міжнародні постачальники збагачувального обладнання, сервісні компанії
Тенденції ринку	Законодавчі зміни, технологічні інновації, економічні умови	Впровадження ProZorro, нові екологічні стандарти, зростання вартості енергії
Вплив зовнішніх факторів	Економічна ситуація, політичні рішення, регуляції	Коливання валютного курсу, зміни податкового законодавства, державні інвестиції в інфраструктуру

Чітке та обґрунтоване формулювання цілей маркетингової стратегії в тендерних закупівлях відіграє вирішальну роль у забезпеченні її ефективності та досягненні бажаних результатів [47, 48]. Мета, поставлена без конкретики або реалістичних параметрів, може призвести до розпорошення ресурсів і відсутності зосередженості на пріоритетних завданнях [49].

Однією з основних цілей маркетингової стратегії є збільшення частки виграних тендерів [50]. Ще одна важлива ціль — розширення портфелю замовлень через вихід на нові сегменти ринку або участь у тендерах у суміжних галузях [51]. Підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу серед замовників також належать до стратегічних цілей маркетингової діяльності [52, 53].

Планування комунікаційної стратегії в контексті участі в тендерах є надзвичайно важливим і комплексним процесом, що передбачає системний підхід до організації інформаційних потоків між компанією та потенційними

замовниками [31, 54]. Успішність тендерної діяльності великою мірою залежить від того, наскільки ефективно підприємство може донести свої конкурентні переваги, технічні можливості та досвід до цільової аудиторії, а також встановити довірливі та прозорі стосунки з учасниками ринку [32, 33].

Аналіз конкурентного середовища у сфері тендерних закупівель є ключовим етапом для формування ефективної маркетингової стратегії. Він дає змогу оцінити, хто є основними суперниками компанії, які їхні сильні та слабкі сторони, а також які конкурентні переваги можна створити або підсилити [31-32].

Дослідження конкурентів включає:

- Ідентифікацію основних учасників ринку — виявлення компаній, які систематично беруть участь у тих самих категоріях тендерів.
- Оцінку їхніх пропозицій — аналіз технічних характеристик товарів/послуг, термінів виконання, гарантійних зобов’язань, післяпродажного обслуговування.
- Вивчення цінової політики — визначення середнього рівня цін та наявності цінових переваг або демпінгових стратегій.
- Досвід участі у тендерах — кількість перемог, репутація, відгуки замовників.
- Позиціонування та маркетингові активності — як компанії презентують себе та просувають свої переваги.

На основі зібраної інформації можна визначити власні точки диференціації. Це можуть бути:

- Скорочені строки постачання;
- Розширений гарантійний термін;
- Наявність інноваційних технологій чи матеріалів;
- Додаткові сервіси, що підвищують цінність пропозиції для замовника.

Таблиця 2.3 – Приклад порівняльної таблиці конкурентів

Параметр аналізу	Конкурент A	Конкурент B	Конкурент C	Наша компанія
Ціновий рівень	Середній	Низький	Високий	Середній (гнучкі знижки)
Якість продукції	Висока	Середня	Висока	Висока (сертифікована)
Терміни постачання	14 днів	10 днів	20 днів	7 днів
Гарантія	12 місяців	6 місяців	12 місяців	18 місяців
Додатковий сервіс	Немає	Монтаж обладнання	Навчання персоналу	Монтаж + навчання
Імідж та репутація	Позитивний	Змішаний	Позитивний	Позитивний (відгуки клієнтів)

АТ «Покровський ГЗК» працює на ринку видобутку та переробки марганцевої руди, де основними конкурентами виступають інші гірничо-збагачувальні комбінати, а також компанії-постачальники аналогічної продукції в Україні та за кордоном. На тендерному полі конкуренція проявляється у вигляді різниці цінових пропозицій, умов поставки, гарантійних термінів та термінів виконання замовлень [49–50].

Наведена таблиця відображає результати проведення внутрішнього тендеру на визначення постачальника струмовимірювальних кліщів Accta AT-1100 у межах програми фінансування ПБ. Таблиця сформована на основі даних, отриманих із смарт-майданчика та додаткових пропозицій від потенційних постачальників.

У таблиці наведено порівняння пропозицій за основними параметрами, включно з кількістю, узгодженим найменуванням товару та відповідністю до плану поставок. Додатково враховано інформацію про комерційні пропозиції від кількох компаній, що дозволяє оцінити конкурентні умови та обрати

найбільш оптимального постачальника за ціною, термінами постачання та умовами оплати [51–52].

Таблиця 2.4 – Порівняльний аналіз пропозицій постачальників струмовимірювальних кліщів у рамках внутрішнього тендеру Покровського ГЗК

Замовник	ТОВ "ВЕЛПАРД"	ТОВ РІТ	ТОВ "ЕЛЕКТРОЛОГІСТИК"	ТОВ "КАРПАТЕНЕРГОБУД"	ТОВ ГК "ЕС"
1	2	3	4	5	6
Пропозиція 1, грн без ПДВ Сума, грн.з ПДВ	1790	1796	1812	1806	7970
Сума до поставки, грн з ПДВ	4296	4310,4	4348,8	4296	19128
Умови оплати:	100% передплата	50% передплата 50% факт постачання	100% передплата	100% передплата	100% передплата
Умови поставки:	за рахунок постачальника	за рахунок постачальника	Нова Пошта	за рахунок покупця	Новою Поштою на склад замовника за рахунок постачальника.

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Термін поставки:	7 календарних днів з дати 100% передплати	7 календарніих днів з дати 50% передплати	5 календарних днів з дати 100% передплати	10 календарних днів з дати 100% передплати	40 календарних днів з дати 100% передплати
Гарантійний термін:	Гарантійний термін зберігання згідно з НТД, 12 місяців з моменту виробництва.	Гарантійний термін зберігання згідно з НТД, 12 місяців	Гарантійний термін зберігання згідно з НТД, 1 рік	Гарантійний термін зберігання згідно з НТД, 1 рік	Гарантійний термін зберігання згідно з НТД, 24 місяці
Виробник ЄДРПОУ:	43678322	32242883	36440789	44306143	43443275

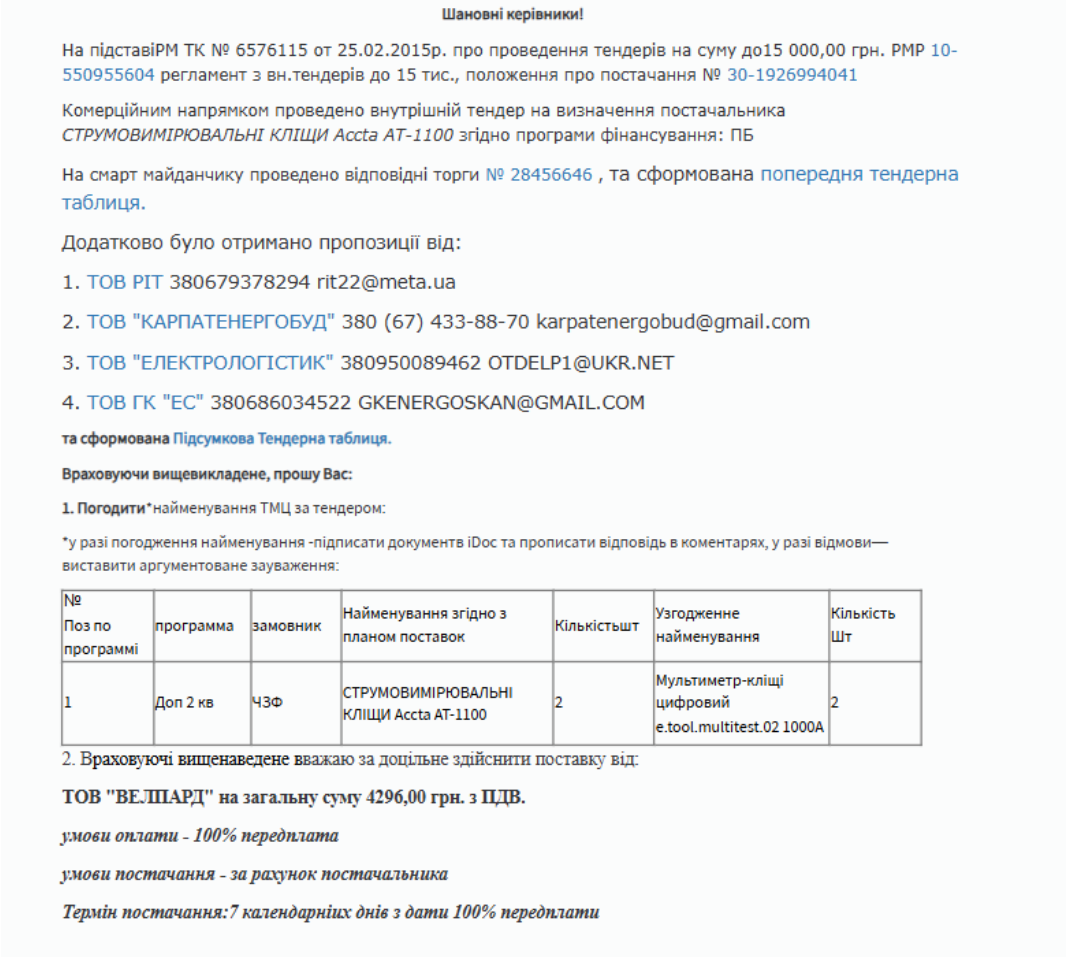
Аналіз отриманих комерційних пропозицій свідчить, що ринок постачальників даної продукції є досить конкурентним за ціною, але умови поставки та терміни суттєво відрізняються. Найвигіднішу пропозицію за ціною та загальною сумою надало ТОВ «ВЕЛПАРД» — 4296,00 грн з ПДВ при вартості одиниці 1790,00 грн без ПДВ. Крім цього, вони пропонують швидкий термін поставки (7 днів) та повне покриття витрат на доставку, що позитивно впливає на економічну ефективність закупівлі. Однак умова 100% передплати може бути менш зручною для замовника з точки зору фінансових ризиків [53].

Другу позицію за економічною привабливістю займає ТОВ «РІТ» — лише на 14,40 грн дорожче в загальній сумі. Їхня пропозиція цікава тим, що оплата розділена на 50% передплати і 50% після поставки, що зменшує ризики передоплати. Проте їхні умови в цілому повторюють переваги «ВЕЛПАРД» лише з невеликою ціновою надбавкою.

Пропозиції ТОВ «КАРПАТЕНЕРГОБУД» та ТОВ «ЕЛЕКТРОЛОГІСТИК» є дорожчими та менш привабливими через коротший гарантійний термін і в деяких випадках менш вигідні умови доставки (наприклад, за рахунок покупця).

Пропозиція ТОВ ГК «ЕС» є найменш конкурентною, оскільки вартість одиниці товару перевищує конкурентів майже в 4,5 рази, а термін поставки складає 40 днів, що може негативно вплинути на виробничі процеси замовника.

Рисунок 2.1 – Інформаційне повідомлення щодо проведення внутрішнього тендеру на постачання струмовимірювальних кліщів Accta AT-1100, з підсумковою тендерною таблицею (джерело: власна підготовка)



Шановні керівники!

На підставіРМ ТК № 6576115 от 25.02.2015р. про проведення тендерів на суму до15 000,00 грн. РМР 10-550955604 регламент з вн.тендерів до 15 тис., положення про постачання № 30-1926994041

Комерційним напрямком проведено внутрішній тендер на визначення постачальника *СТРУМОВИМІРЮВАЛЬНІ КЛІЩИ Accta AT-1100* згідно програми фінансування: ПБ

На смарт майданчику проведено відповідні торги № 28456646 , та сформована попередня тендерна таблиця.

Додатково було отримано пропозиції від:

1. ТОВ РІТ 380679378294 rit22@meta.ua
2. ТОВ "КАРПАТЕНЕРГОБУД" 380 (67) 433-88-70 karpatenergobud@gmail.com
3. ТОВ "ЕЛЕКТРОЛОГІСТИК" 380950089462 OTDELP1@UKR.NET
4. ТОВ ГК "ЕС" 380686034522 GKENERGOSKAN@GMAIL.COM

та сформована Підсумкова Тендерна таблиця.

Враховуючи вищевикладене, прошу Вас:

1. Погодити*найменування ТМЦ за тендером:

*у разі погодження найменування -підписати документв iDoc та прописати відповідь в коментарях, у разі відмови— виставити аргументоване зауваження:

№ Поз по программі	программа	замовник	Найменування згідно з планом поставок	Кількістьшт	Узгодженне найменування	Кількість Шт
1	Доп 2 кв	ЧЗФ	СТРУМОВИМІРЮВАЛЬНІ КЛІЩИ Accta AT-1100	2	Мультиметр-кліщі цифровий e.tool.multitest.02 1000A	2

2. Враховуючі вищенаведене вважаю за доцільне здійснити поставку від:

ТОВ "ВЕЛПАРД" на загальну суму 4296,00 грн. з ПДВ.

умови оплати - 100% передплата

умови постачання - за рахунок постачальника

Термін постачання:7 календарніх днів з дати 100% передплати

Унаслідок цього, з точки зору балансу ціни, умов поставки та термінів, оптимальним вибором є ТОВ «ВЕЛПАРД», яке пропонує найнижчу ціну та адекватні строки виконання, при цьому забезпечуючи доставку за власний рахунок. Якщо для замовника важливим фактором є мінімізація фінансових ризиків, тоді варто розглянути пропозицію ТОВ «РІТ» як компромісний варіант із розділеною оплатою.

Розробка унікальної торговельної пропозиції (УТП) для тендерів у контексті діяльності Покровського гірничо-збагачувального комбінату (Покровський ГЗК) є ключовим елементом маркетингової стратегії, що безпосередньо впливає на успішність участі підприємства у конкурентних закупівлях. УТП має формуватися на основі глибокого аналізу ринку, потреб замовників та конкурентного середовища, що дозволяє створити пропозицію, яка вигідно вирізняє Покровський ГЗК серед інших учасників тендерів [33–34].

Для такого підприємства, як Покровський ГЗК, що спеціалізується на видобутку та переробці марганцевої руди, УТП повинна підкреслювати технологічну перевагу, стабільну якість продукції та здатність виконувати великі замовлення у стислі терміни. Одним із важливих аспектів є гарантія безперебійних поставок, що підтверджується багаторічною репутацією комбінату на внутрішньому та зовнішньому ринках. Крім того, варто акцентувати увагу на екологічній відповідальності підприємства та впровадженні сучасних технологій, які мінімізують вплив на навколишнє середовище — це особливо важливо для міжнародних тендерів та партнерів, що орієнтуються на ESG-принципи [39–40].

Сильним елементом УТП для Покровського ГЗК може стати комплексний підхід до обслуговування замовників: від індивідуальної підготовки технічної документації під специфіку тендеру до гнучких умов постачання та фінансових розрахунків. Також конкурентною перевагою

може бути наявність сертифікатів міжнародного зразка, що підтверджують якість продукції та відповідність світовим стандартам [43–44].

Формування цінової стратегії у тендерних закупівлях — це один з найважливіших етапів, який безпосередньо впливає на ймовірність перемоги та рівень прибутковості компанії. Правильно сформована стратегія враховує не лише середній рівень цін на ринку, але й особливості конкретного замовника, вимоги тендерної документації, структуру витрат підприємства та очікувані дії конкурентів [47–48].

В умовах сучасної конкуренції важливо розуміти, що зниження ціни «до дна» не завжди гарантує перемогу. Іноді це призводить до зменшення маржинальності до критичного рівня або навіть до роботи у збиток, особливо якщо в процесі виконання контракту виникають непередбачені витрати. Тому доцільно працювати з концепцією цінового балансу, коли ціна пропозиції залишається конкурентоспроможною, але водночас дозволяє забезпечити стабільний прибуток [53].

Додаткову цінність можна створити не лише через вартість продукції, але й за рахунок сервісних переваг — наприклад, скорочених термінів поставки, гарантійного та післягарантійного обслуговування, безкоштовної доставки, гнучких умов оплати чи розширеної гарантії. Це дає змогу запропонувати ціну вище середньої, але зробити її обґрунтованою в очах замовника.

Важливо також враховувати сегментацію цінових стратегій: для великих і стратегічно важливих замовників можна пропонувати індивідуальні умови, тоді як для менш значущих контрактів — стандартну комерційну політику. Аналіз цін конкурентів повинен бути системним і включати як поточні тендери, так і історію їхніх пропозицій, щоб прогнозувати їхні майбутні дії.

Якщо розглянути можливу участь Покровського гірничо-збагачувального комбінату у тендерних закупівлях, правильна цінова стратегія може стати вирішальним фактором успіху [35–36]. Припустимо,

комбінат планує постачати металургійну сировину великим промисловим підприємствам через систему публічних торгів.

У такому випадку, орієнтиром для визначення ціни стануть:

- середньоринкові ціни на залізорудний концентрат та агломерат;
- вартість доставки у різні регіони;
- конкурентні пропозиції від інших ГЗК;
- витрати на видобуток і збагачення, включно з енергоресурсами та логістикою.

Наприклад, якщо конкуренти пропонують концентрат за 2950 грн/т із доставкою за рахунок покупця, Покровський ГЗК може виставити ціну 2980 грн/т, але додати безкоштовну доставку на склад замовника, а також гарантію стабільності поставок протягом року. У зв’язку з цим, хоч номінальна ціна і буде вищою, загальна економічна вигода для замовника стане привабливішою.

Крім того, для ключових партнерів комбінат може застосовувати стратегію «стабільної ціни», коли вартість фіксується на певний період, навіть у випадку коливань на ринку. Це формує довіру та зміцнює ділові відносини.

У підсумку, грамотна цінова стратегія для Покровського ГЗК має базуватися не лише на мінімізації ціни, а й на створенні комплексу вигод, які роблять пропозицію унікальною та економічно виправданою для замовника.

У рамках забезпечення стабільної роботи виробничих потужностей Покровський ГЗК підписав договір № ЕЦП Т 165/05 від 22.03.2025 зі специфікацією №ЕЦП 2 від 07.04.2025 з Командитним товариством «ТОВ «Запорізький автогенний завод» і Компанія». Згідно з умовами співпраці, постачальник щотижня здійснює відвантаження 104 балонів з киснем, які необхідні для різання сталі під час ремонту та виготовлення металоконструкцій гірничо-збагачувального обладнання, а також для підготовки та збирання металевого брухту.

Один із прикладів такої поставки: 17.07.2025 р. був виставлений рахунок №625 на суму 30 888,00 грн з ПДВ (у тому числі ПДВ – 5 148,00 грн), з призначенням платежу — сплата за ТМЦ згідно рахунка №625 від 17.07.2025. Оплата проведена 22.07.2025 р., а термін поставки, передбачений договором, складає 7 календарних днів з моменту отримання заявки покупця (у цьому випадку — 21.07.2025 р.).

Рисунок 2.2 – Параметри рахунку (акта, службової записки) для оплати Кисню (джерело: власна підготовка)

Параметры счета	
Номер и дата счета, счета-фактуры, счета-акта, служебной записки	№610 від 14.07.2025р
Наименование продукции/ виды работ, услуг	Кисень
Поставщик товаров, работ/услуг	*Командитне товариство «ТОВ «Запорізький автогенний завод» і Компанія»*
Сумма (и валюта) оплаты	*30 888,00 грн з ПДВ*
Дата оплаты	*14.07.2025р.*
Назначение платежа	*Сплата за ТМЦ згідно рахунка №610 від 14.07.2025р, на суму 30 888,00 грн. в т.ч. ПДВ 5 148,00 грн*
Пояснение к счету	**Ремонт технологічного обладнання, будівництво СЕС.**
№ договора и доп. соглашений	***Договір № ЕЦП Т 165/05 від 22.03.2025 Специфікація № ЕЦП 2 від 07.04.25р.***
BN№, дата и сумма тендерной рекомендации	10-766862096
№ и дата приходного ордера	
Срок поставки ТМЦ	7 календарних днів від дати заявки Покупця, направленої на електрону почту Постачальника avtogenouszp@gmail.com (дата заявки 10.07.25р.)
Дата поставки ТМЦ	
Причины нарушений сроков поставки ТМЦ	
Дебиторскаязадолженность,в томчислепросроченная	-
Есть липрактиканарушениязакрытия предыдущейоплатыпо срокам	-
Форма оплаты	*по факту поставки.*
Статья бюджета	*(Промгази -30 888,00 грн з ПДВ)*

Використання такого підходу у співпраці з постачальниками дозволяє комбінату досягати кількох стратегічних цілей. Стабільність цін забезпечує узгоджена договірна ціна на кисень, що дає можливість прогнозувати витрати та контролювати собівартість ремонту обладнання [55]. Прозорість закупівель гарантується документальним підтвердженням кожної партії рахунками, специфікаціями та актами, що відповідає вимогам внутрішнього контролю та тендерних процедур [56]. Регулярність постачання, зокрема щотижневе отримання однакового обсягу продукції, запобігає простою виробництва через відсутність технічних ресурсів [57].

Співпраця з КТ «ТОВ «Запорізький автогенний завод» і Компанія» демонструє, як грамотно вибудувана цінова та логістична стратегія дозволяє Покровському ГЗК оптимізувати витрати, гарантувати безперервність виробництва та мінімізувати ризики, пов’язані з перебоями у постачанні. Це підтверджує, що навіть у висококонкурентних умовах можна знайти баланс між ціною, якістю та стабільністю поставок [58].

Планування комунікаційної стратегії в контексті участі в тендерах є комплексним процесом, що передбачає системний підхід до організації інформаційних потоків між компанією та потенційними замовниками [55, 56]. Успішність тендерної діяльності великою мірою залежить від ефективності донесення конкурентних переваг, технічних можливостей та досвіду компанії до цільової аудиторії [57]. Важливе детальне вивчення аудиторії потенційних замовників, їхніх інформаційних потреб, уподобань у форматах спілкування та каналів отримання інформації [55, 59].

До основних каналів комунікації належать електронні тендерні системи, галузеві портали, корпоративні вебсайти, соціальні мережі та професійні форуми, а також особисті контакти: презентації, зустрічі, участь у виставках та конференціях [57, 60]. Регулярне інформування про діяльність компанії, нові розробки, успішні кейси та відгуки клієнтів формує позитивний імідж і репутацію [61]. Особлива увага приділяється оперативності реагування на запити та зауваження замовників [63].

Підготовка тендерної документації безпосередньо впливає на успішність участі у конкурсі. Основна мета — підготовка повного, структурованого пакету документів, що відповідає усім формальним і технічним вимогам [58, 59]. До таких документів належать: заява на участь у тендері, копії свідоцтв про реєстрацію та установчих документів, ліцензії та сертифікати, фінансові документи, технічна документація, досвід роботи та рекомендації, інформація про персонал, цінова пропозиція та інші специфічні документи [62, 64].

Важливим є також оформлення документів відповідно до вимог тендерної документації, чітка структура, логічний виклад інформації та додаткові супровідні листи [59, 60]. Підготовка презентації тендерної пропозиції підкреслює конкурентні переваги, технічні рішення та демонструє професіоналізм компанії [60, 61].

Після завершення тендерної процедури ПАТ «Покровський ГЗК» проводить всебічний аналіз результатів, оцінюючи якість оформлення документів, відповідність технічних і фінансових параметрів, рівень комунікації з тендерним комітетом та дотримання строків [63, 64]. Аналіз включає виявлення помилок, стратегічних недоліків та сильних сторін участі [61, 65]. На основі цього здійснюється удосконалення маркетингової стратегії, формування цінової пропозиції, оптимізація комунікацій та підвищення кваліфікації персоналу [66, 67].

Такий системний підхід дозволяє «Покровському ГЗК» підвищувати ефективність участі у тендерах, зміцнювати позиції серед конкурентів та забезпечувати стабільний розвиток бізнесу, що є важливою складовою корпоративної культури компанії [55–67].

Аналіз сучасного ринку тендерних закупівель є ключовим етапом формування ефективної маркетингової стратегії підприємства. Для гірничо-збагачувального комбінату (ГЗК) участь у тендерах має стратегічне значення, оскільки від її успішності залежить обсяг реалізації продукції, стабільність виробничих процесів та фінансова стійкість підприємства [55, 56]. Аналіз

ринку тендерів дозволяє оцінити, наскільки обрана стратегія відповідає ринковим умовам, вимогам замовників та рівню конкуренції, а також виявити основні тенденції розвитку закупівельної діяльності [57, 61].

Одним із ключових показників стану ринку є кількість виграних тендерів і укладених контрактів. Висока частка успішних пропозицій свідчить про ефективне позиціонування компанії, правильний відбір тендерів і конкурентоспроможність пропозицій [58, 59]. При цьому важливо аналізувати не лише абсолютну кількість виграних закупівель, а й співвідношення успішних тендерів до загальної кількості поданих заявок, що дозволяє оцінити ефективність участі та стратегічну спрямованість діяльності підприємства [61, 62].

Сучасний ринок тендерів характеризується високою конкуренцією, активним використанням електронних майданчиків і значним впливом державного регулювання [55, 63]. Для ГЗК це означає необхідність адаптації маркетингової стратегії до вимог законодавства, стандартів проведення публічних закупівель та процедур оцінки конкурсних пропозицій [56, 64]. Оцінка обсягів і вартості укладених контрактів дозволяє визначити економічну ефективність участі у тендерах, планувати виробничі та логістичні ресурси, а також коригувати цінову політику залежно від ринкових умов [62, 65].

Крім фінансових показників, важливими є операційні та якісні критерії ефективності на сучасному тендерному ринку. Серед них – середній час підготовки тендерної пропозиції, частка успішних комунікацій із замовниками, рівень повторних контрактів і задоволеність клієнтів [55, 66]. Такі показники дозволяють оцінити якість внутрішніх процесів, організацію маркетингової та аналітичної роботи, а також ефективність взаємодії з ринковими учасниками [57, 67].

У сучасних умовах цифрової трансформації промислових підприємств впровадження електронних систем управління стає ключовим чинником підвищення ефективності бізнес-процесів. Для великих виробничих

компаній, таких як АТ «Покровський гірничо-збагачувальний комбінат» (ГЗК), використання цифрових інструментів є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності на ринку закупівель [75, 76]. Одним із найважливіших напрямів такої трансформації є автоматизація документообігу за допомогою сучасних платформ, зокрема системи iDoc, що поєднує управління тендерною документацією, аналітику та корпоративні комунікації [77].

У цьому контексті SWOT-аналіз є ефективним інструментом, який допомагає систематично оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості і загрози на ринку тендерів, а також розробити більш обґрунтовану маркетингову стратегію [55–57].

Таким чином, сучасний ринок тендерних закупівель характеризується високою конкуренцією, динамічністю та активним регулюванням. Для ГЗК аналіз ринку та його регулювання дозволяє оцінити ефективність участі у тендерах, оптимізувати внутрішні процеси підготовки пропозицій, визначити фінансову та стратегічну цінність контрактів і забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах сучасного ринкового середовища [55–60].

SWOT-аналіз участі ГЗК у тендерах є ефективним інструментом стратегічного планування, що дозволяє систематично оцінити внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ефективність участі підприємства у публічних закупівлях (Таблиця 2.4) . Він допомагає визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також виявити можливості й загрози на ринку тендерів, що дозволяє розробити більш обґрунтовану маркетингову стратегію [63, 64].

Проведення SWOT-аналізу участі ГЗК у тендерах дозволяє комплексно оцінити стан компанії на ринку закупівель, виявити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на ефективність маркетингової стратегії, та розробити конкретні заходи для підвищення конкурентоспроможності [65]. На основі цього аналізу комбінат може оптимізувати процес підготовки

тендерних пропозицій, підвищити рентабельність участі та зміцнити стратегічні позиції на ринку публічних закупівель [66, 67].

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз факторів участі ГЗК у тендерних закупівлях

Категорія	Фактори	Приклади для ГЗК
Сильні сторони (Strengths)	Внутрішні переваги, що забезпечують конкурентоспроможність підприємства	Високий рівень виробничих потужностей; кваліфікований персонал; стабільна репутація; технічна експертиза; налагоджені логістичні та фінансові процеси; здатність виконувати великі замовлення у встановлені терміни
Слабкі сторони (Weaknesses)	Внутрішні обмеження або проблемні аспекти, що знижують ефективність участі у тендерах	Недостатньо розвинена система маркетингового аналізу тендерів; обмежена кількість спеціалістів з підготовки тендерних пропозицій; висока трудомісткість підготовки документації; залежність від окремих постачальників; недосконала система оцінки ризиків при формуванні цінових пропозицій
Можливості (Opportunities)	Зовнішні фактори, що можуть сприяти підвищенню ефективності стратегії	Зростання державних та корпоративних закупівель у галузі; розвиток цифрових платформ для тендерів; прозорі та зрозумілі процедури закупівель; можливість довгострокових контрактів з великими замовниками;
Загрози (Threats)	Зовнішні фактори, що можуть негативно вплинути на результати участі у тендерах	Посилення конкуренції на ринку тендерів; зростання цін на сировину та енергоресурси; зміни у законодавстві та регуляторних вимогах; економічна нестабільність; ризики збоїв у логістичних ланцюгах

Проведення SWOT-аналізу участі ГЗК у тендерах дозволяє комплексно оцінити стан компанії на ринку закупівель, виявити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на ефективність маркетингової стратегії, та розробити конкретні заходи для підвищення конкурентоспроможності [65]. На основі цього аналізу комбінат може оптимізувати процес підготовки тендерних пропозицій, підвищити рентабельність участі та зміцнити стратегічні позиції на ринку публічних закупівель [66, 67].

Першим кроком порівняльного аналізу є збір даних про конкурентів, які беруть участь у тендерах у тій же галузі та на тих самих ринках [55, 56]. Для ГЗК важливо враховувати як великі національні підприємства, так і регіональних гравців, що конкурують за державні та корпоративні закупівлі. Основними параметрами порівняння є кількість поданих тендерних заявок, частка виграних тендерів, обсяги та вартість укладених контрактів, рентабельність участі, а також якість пропозицій, швидкість підготовки документації та рівень підтримки замовників [57, 58].

Другою складовою є аналіз конкурентних стратегій та маркетингових підходів. Це дозволяє визначити, які інструменти використовують конкуренти для підвищення своєї конкурентоспроможності: застосування цифрових платформ, оптимізація цінової політики, підготовка високоякісних технічних та комерційних пропозицій, персоналізація комунікацій із замовниками [59, 60]. Особливу увагу варто приділяти фінансовим аспектам участі у тендерах [63, 64]. Порівняння обсягів і вартості контрактів, що отримують конкуренти, з показниками ГЗК дозволяє оцінити ефективність ціноутворення та рентабельність участі [65].

Таким чином, ефективна маркетингова стратегія участі ГЗК у тендерах має базуватися на системному аналізі ринку, гнучкому управлінні внутрішніми процесами, підвищенні якості комунікацій із замовниками та використанні цифрових інструментів для підготовки пропозицій. [66–71].

2.3 Оцінка ефективності застосовуваних маркетингових стратегій

Ефективність маркетингових стратегій є одним із ключових чинників, що визначають конкурентоспроможність та стабільність розвитку підприємства, особливо в умовах високої конкуренції на ринку публічних закупівель. Для Покровського гірничо-збагачувального комбінату (ГЗК) оцінка ефективності маркетингової діяльності має стратегічне значення, оскільки результати участі у тендерах безпосередньо впливають на обсяг реалізації продукції, фінансові результати та ділову репутацію підприємства [56].

У контексті тендерної діяльності оцінка маркетингових стратегій передбачає комплексний аналіз не лише фінансових показників, а й нефінансових – таких як якість комунікацій із замовниками, рівень задоволеності клієнтів, швидкість реагування на запити, ефективність підготовки тендерної документації [57; 58; 59]. Визначення реальної результативності маркетингових рішень дозволяє своєчасно коригувати стратегічні напрями, вдосконалювати процеси управління та підвищувати рівень конкурентоспроможності [60].

Для ГЗК оцінка ефективності маркетингової стратегії є не лише інструментом контролю, але й основою для формування нових підходів до позиціонування підприємства на ринку [61]. Системний аналіз ключових показників — таких як частка виграних тендерів, рівень рентабельності участі, обсяги укладених контрактів і динаміка зростання прибутку — дає можливість оцінити, наскільки обрана стратегія відповідає сучасним тенденціям ринку та внутрішнім можливостям підприємства [62, 63].

Основна частина аналізу ефективності маркетингових стратегій Покровського ГЗК полягає у систематичному вивченні результатів застосованих інструментів та методів просування продукції на тендерному ринку [64]. Для цього доцільно оцінювати як кількісні, так і якісні показники

діяльності, що дозволяє комплексно охопити всі аспекти маркетингової ефективності.

По-перше, кількісна оцінка передбачає аналіз фінансових результатів участі у тендерах, таких як обсяги продажу продукції, прибутковість контрактів, частка виграних тендерів і рентабельність вкладених ресурсів [65]. Ці показники дають можливість об’єктивно визначити, наскільки обрана стратегія сприяє економічному зростанню підприємства та зміцненню його ринкових позицій [66].

По-друге, якісна оцінка охоплює ефективність комунікацій із замовниками, рівень задоволеності партнерів, швидкість реагування на запити та якість підготовки тендерної документації [57; 58; 59; 63]. Ці аспекти формують імідж підприємства на ринку, сприяють довгостроковим партнерським відносинам та підвищують довіру до ГЗК як надійного постачальника [60; 67].

У результаті проведеного аналізу ефективності застосовуваних маркетингових стратегій у Покровського ГЗК стає очевидним, що системний підхід до планування та реалізації маркетингових заходів є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства [56; 67]. Стратегії, що впроваджуються, орієнтовані на зміцнення позицій компанії у сегменті корпоративних та державних тендерів, що дозволяє не лише підтримувати стабільний обсяг продажів, але й формувати довгострокові партнерські відносини з контрагентами [57; 61; 62].

Завдяки комплексному підходу до маркетингової діяльності, що включає аналіз потреб клієнтів, моніторинг конкурентного середовища та адаптацію комунікаційних і промоційних інструментів, підприємство здатне швидко реагувати на зміни ринку та внутрішньоекономічні коливання. Використання гнучких стратегій дозволяє ефективно поєднувати традиційні канали просування та сучасні цифрові платформи, що особливо актуально в умовах зростання ролі електронних закупівель та автоматизованих систем оцінки пропозицій [56; 65].

Ефективність маркетингових стратегій підприємства визначається їх здатністю забезпечувати стабільне зростання обсягів продажів, підвищення рівня залучення нових клієнтів та зміцнення позицій на ринку тендерних закупівель [62; 63; 66]. Для Покровського ГЗК важливим аспектом є не лише реалізація маркетингових інструментів, але й їх адаптація до специфіки галузі видобутку та збагачення залізної руди, а також динамічного конкурентного середовища [57; 64].

Аналіз показав (Таблиця 2.6.), що застосовувані стратегії дозволяють підприємству підтримувати високий рівень комунікацій з клієнтами, своєчасно реагувати на зміни ринку та формувати довгострокові партнерські відносини [59; 60; 67]. При цьому використання комбінованих методів просування — поєднання традиційних каналів з цифровими платформами — сприяє підвищенню прозорості діяльності та зміцненню репутації компанії як надійного постачальника.

Таблиця 2.6. – Комплексна оцінка застосовуваних маркетингових стратегій Покровського ГЗК за напрямками діяльності.

Напрямок маркетингової стратегії	Основні заходи	Очікуваний ефект	Поточні результати	Примітки
1	2	3	4	5
Формування бренду підприємства	Участь у галузевих виставках, публікації у професійних виданнях	Підвищення впізнаваності на ринку, зміцнення репутації	Збільшення кількості запрошень на тендери, позитивні відгуки партнерів	Потребує регулярного оновлення контенту
Взаємодія з клієнтами	Проведення презентацій, B2B-комунікації	Поліпшення партнерських відносин, збільшення лояльності	Зростання повторних замовлень на 15%	Рекомендовано інтегрувати CRM-систему

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5
Аналітичне дослідження ринку	Моніторинг конкурентів, аналіз потреб замовників	Прийняття обґрунтованих стратегічних рішень	Вдосконалення цінової політики та умов поставки	Потрібно розширити кількість джерел інформації
Цінова стратегія	Гнучке формування цін на тендерні пропозиції	Конкурентоспроможність, оптимізація маржинальності	Підвищення шансів на перемогу в тендерах на 10–12%	Вимагає постійного аналізу ринкових тенденцій
Комунікаційні кампанії	Розсилки, соціальні мережі, вебінари	Підвищення обізнаності клієнтів, залучення нових партнерів	Активізація запитів від потенційних замовників	Необхідно інтегрувати з іншими каналами просування

Для ефективного планування та коригування маркетингових стратегій важливо оцінювати не лише внутрішні ресурси підприємства, а й вплив зовнішніх факторів, які визначають умови діяльності на ринку. PEST-аналіз дозволяє системно досліджувати політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти, що можуть впливати на результативність маркетингових рішень Покровського ГЗК [56; 57; 65].

Політичні фактори

Сфера видобутку та збагачення залізної руди в Україні значною мірою регулюється державними нормативами, податковою політикою та законодавством у сфері екології та промислової безпеки. Стабільність державної політики та прогнозованість законодавчих змін безпосередньо впливає на планування закупівель, інвестицій та маркетингових активностей. Зокрема, будь-які зміни у митному регулюванні експорту залізної руди чи податкових пільгах для промислових підприємств можуть суттєво впливати на конкурентоспроможність компанії на міжнародному ринку [62; 64].

Економічні фактори

Економічна ситуація в Україні та на світовому ринку металів визначає рівень попиту на залізну руду та, відповідно, доходи Покровського ГЗК. Коливання цін на сировину, інфляція, доступність фінансування та валютні

курси формують умови для стратегічного планування. Також економічна кон'юнктура визначає можливості компанії для інвестицій у маркетингові активності та розвиток дистрибуційних каналів [56; 61].

Соціальні фактори

Соціальні аспекти включають ставлення суспільства до екології та сталого розвитку, вимоги до корпоративної соціальної відповідальності та вплив на імідж компанії. Сучасні клієнти, партнери та інвестори все більше оцінюють не лише фінансові результати, а й соціальні ініціативи підприємства, такі як розвиток місцевих громад, екологічні програми та прозорість ведення бізнесу. Активна робота у цьому напрямку може значно покращити репутацію компанії та підвищити ефективність маркетингових стратегій [60; 67].

Технологічні фактори

Інновації у сфері видобутку, збагачення та логістики визначають конкурентні переваги Покровського ГЗК. Використання сучасного обладнання, автоматизація виробничих процесів, впровадження цифрових платформ для аналітики та моніторингу маркетингових кампаній дозволяє оптимізувати витрати та підвищувати ефективність реалізації стратегії. Крім того, технологічні новації відкривають можливості для просування компанії на нові ринки та покращення взаємодії з клієнтами і партнерами [57; 60].

Таблиця 2.8. – PEST-аналіз зовнішнього середовища Покровського ГЗК

Фактор	Основні аспекти	Вплив на маркетингову стратегію
1	2	3
Політичні	Законодавчі зміни, податкова політика, регулювання експорту	Необхідність адаптації стратегій продажів, планування ризиків, врахування державних преференцій
Економічні	Ціни на залізну руду, інфляція, валютний курс, доступність фінансування	Коригування цінової політики, визначення пріоритетних ринків збуту, планування інвестицій

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
Соціальні	Екологічні вимоги, корпоративна соціальна відповідальність, імідж	Формування позитивного іміджу, розвиток CSR-ініціатив, врахування репутаційних ризиків
Технологічні	Автоматизація виробництва, цифрові платформи, інновації у логістиці	Оптимізація витрат, підвищення ефективності комунікацій та продажів, впровадження інноваційних каналів просування

Проведення SWOT-аналізу дозволяє Покровському ГЗК комплексно оцінити внутрішні ресурси та зовнішнє середовище, визначити ключові фактори успіху та потенційні ризики. Використання цього інструменту у поєднанні з PEST-аналізом створює системну основу для розробки та оптимізації маркетингових стратегій, що дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним та гнучко реагувати на зміни ринку ь [62; 64; 67].

Застосування PEST-аналізу дозволяє Покровському ГЗК системно оцінювати зовнішнє середовище та прогнозувати вплив ключових факторів на маркетингові рішення. Такий підхід допомагає своєчасно адаптувати стратегії, мінімізувати ризики та підвищувати ефективність комунікацій із партнерами та клієнтами [58; 66].

Висновок до розділу 2

Отже, проведений аналіз показав, що участь ПрАТ «Покровський гірничо-збагачувальний комбінат» у тендерних закупівлях є стратегічно важливим чинником забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку. Ефективна маркетингова стратегія у цій сфері сприяє не лише розширенню ринків збуту та підвищенню прибутковості, а й формуванню позитивного іміджу надійного партнера серед замовників і постачальників. Застосування сучасних інформаційних технологій, цифрових інструментів

управління та CRM-систем підвищує прозорість, ефективність і результативність тендерної діяльності.

Проведення SWOT-аналізу участі підприємства у тендерних процедурах дало змогу комплексно оцінити сильні та слабкі сторони діяльності, визначити зовнішні можливості та загрози, а також розробити конкретні заходи для підвищення конкурентоспроможності. Порівняльний аналіз із конкурентами дозволив ідентифікувати ключові чинники успіху — швидкість підготовки тендерних заявок, якість пропозицій, ефективність цінової політики та рівень комунікацій із замовниками. Отримані результати свідчать про доцільність застосування гнучких підходів до управління тендерною діяльністю на основі цифрових технологій, що забезпечує оптимізацію процесів і підвищення рентабельності участі у закупівлях.

Поєднання SWOT- та PEST-аналізів дозволяє створити системну основу для стратегічного управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Покровський ГЗК». Такий підхід забезпечує можливість глибокого розуміння ринкового середовища, своєчасного реагування на зміни зовнішніх факторів та мінімізації ризиків. Розробка та впровадження удосконаленої маркетингової стратегії, заснованої на аналітиці, інноваціях та соціальній відповідальності, сприятиме зміцненню позицій підприємства у системі публічних закупівель, підвищенню ефективності діяльності та забезпеченню сталого розвитку в умовах сучасного конкурентного середовища.

РОЗДІЛ 3
ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ УСПІШНОЇ УЧАСТІ В ТЕНДЕРАХ

3.1 Розробка пропозицій вдосконалення маркетингової стратегії економічного суб'єкта

Аналіз сучасного стану ринку та конкурентного середовища

Покровський ГЗК працює у висококонкурентній галузі видобутку та збагачення залізної руди, де успіх підприємства залежить від ефективності маркетингової стратегії та здатності адаптуватися до швидких змін ринку. Основними конкурентами виступають інші великі гірничо-металургійні комбінати України та міжнародні компанії, що експортують аналогічну продукцію.

Сучасні тенденції ринку включають:

- Зростання ролі електронних тендерів та використання цифрових платформ для закупівель, що підвищує прозорість та відкритість процесу, але одночасно збільшує конкуренцію [68].
- Підвищення вимог до якості та сертифікації продукції, що робить необхідним постійний контроль виробничих процесів та стандартизацію продукції.
- Цінові коливання на світовому ринку залізної руди, що вимагає гнучкої фінансової та цінової політики підприємства.
- Інтеграція з аналітичними системами, що дозволяє прогнозувати попит, оцінювати ефективність маркетингових заходів та аналізувати конкуренцію [69–74].

Ці тенденції вимагають від ГЗК не лише оптимізації внутрішніх процесів, а й вдосконалення маркетингових комунікацій для підвищення шансу на успішну участь у тендерах.

Аналіз внутрішніх маркетингових процесів Покровського ГЗК

Внутрішня структура маркетингової діяльності ГЗК включає кілька ключових напрямів:

- Продуктова політика – підприємство орієнтується на якість та різноманітність продукції (збагачена залізна руда, концентрат, пелети), враховуючи потреби конкретних замовників та стандарти закупівель.
- Цінова політика – застосовуються гнучкі підходи до формування ціни з урахуванням ринкових коливань, собівартості продукції та умов участі у тендерах.
- Комунікаційна політика – активна участь у корпоративних тендерах, презентації продукції для потенційних замовників, використання професійних B2B-каналів для налагодження ділових контактів [71].
- Процеси підготовки тендерних пропозицій – включають збір та оформлення документації, підготовку фінансових розрахунків, презентаційних матеріалів та кейсів успішної реалізації замовлень [72].

Серед основних проблем внутрішньої системи маркетингової діяльності можна виділити:

- недостатньо інтегровану систему аналізу тендерів та прогнозування шансів на перемогу;
- часткове дублювання процедур підготовки документації, що призводить до зайвих витрат часу та ресурсів;
- недостатньо розвинуту систему оцінки результативності маркетингових заходів;
- обмежене використання сучасних цифрових інструментів для аналізу конкурентного середовища.

SWOT-аналіз маркетингової стратегії

Для комплексної оцінки ефективності маркетингової стратегії доцільно провести SWOT-аналіз:

Сильні сторони (Strengths):

- Висока якість продукції та наявність сертифікацій;
- Досвід участі в тендерах та наявність налагоджених контактів у B2B-сегменті;
- Систематичний контроль виробничих процесів;
- Наявність кваліфікованого персоналу для підготовки тендерних пропозицій.

Слабкі сторони (Weaknesses):

- Часткова відсутність інтегрованих аналітичних систем;
- Недостатній моніторинг конкурентів та ринку в реальному часі;
- Тривалі та ресурсоємні внутрішні процедури оформлення документів;
- Обмежене використання цифрових маркетингових інструментів [68–70].

Можливості (Opportunities):

- Впровадження сучасних CRM та BI-платформ для автоматизації процесів [70];
- Розширення участі у внутрішніх та міжнародних тендерах;
- Використання цифрових каналів для комунікації та просування продукту [71];
- Партнерство з іншими підприємствами для формування спільних тендерних пропозицій.
- Загрози (Threats):
- Посилення конкуренції на тендерному ринку;
- Коливання цін на залізну руду та коливання валютних курсів;
- Зміни в законодавстві щодо публічних закупівель;
- Ризик недостатньої кваліфікації персоналу у нових цифрових процесах.

Пропозиції щодо вдосконалення маркетингової стратегії

На основі аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів для Покровського ГЗК можна запропонувати такі напрямки вдосконалення:

1. Оптимізація внутрішніх процесів підготовки тендерних пропозицій:

– Впровадження єдиної цифрової платформи для збору, обробки та зберігання документації [68, 72];
– Стандартизація шаблонів тендерних пропозицій для зменшення часу на їх підготовку;
– Впровадження системи контролю якості документів та автоматичної перевірки відповідності вимогам тендеру.

2. Вдосконалення аналітики та прогнозування:

– Використання BI-систем для моніторингу конкурентів та аналізу результатів попередніх тендерів [69, 74];
– Розробка показників ефективності маркетингових заходів для оцінки рентабельності участі у тендерах [74];
– Аналіз ризиків при формуванні цінової та продуктової політики для конкретних тендерів.

3. Підвищення кваліфікації персоналу:

– Проведення тренінгів та навчальних програм щодо сучасних підходів до маркетингу та цифрових технологій [68–70];
– Формування внутрішніх команд, відповідальних за аналітику та комунікації з замовниками [73].

4. Розвиток комунікацій та просування продукту:

– Створення презентаційних матеріалів з кейсами успішної реалізації проектів;
– Використання цифрових каналів для демонстрації продукції та взаємодії з потенційними замовниками;
– Налагодження системи зворотного зв’язку та оцінки задоволеності замовників.

5. Впровадження інноваційних інструментів маркетингу:

- Використання аналітики великих даних (Big Data) для прогнозування попиту;
- Впровадження автоматизованих систем електронного документообігу та управління проектами [72];
- Застосування технологій візуалізації даних для презентацій та тендерних пропозицій [73].

Очікувані результати від впровадження пропозицій

Впровадження запропонованих заходів дозволить:

- Скоротити час та ресурси на підготовку тендерних пропозицій;
- Підвищити точність та якість аналітики щодо конкурентного середовища [68–74];
- Зміцнити позиції ГЗК на ринку корпоративних закупівель;
- Підвищити економічну ефективність участі у тендерах та зміцнити партнерські відносини;
- Формувати позитивний імідж підприємства як надійного та професійного учасника ринку.

Розробка та вдосконалення маркетингової стратегії для Покровського ГЗК вимагає комплексного підходу, який поєднує внутрішні ресурси підприємства, аналіз ринкового середовища та прогнозування можливих ризиків [68, 69]. У сучасних умовах конкуренції на ринку залізної руди ключовим фактором успіху є здатність швидко реагувати на зміни попиту та вимоги замовників, а також вчасно адаптувати стратегії участі у тендерах [69, 71].

Ефективна маркетингова стратегія передбачає формування чіткої цільової політики підприємства, що включає оптимізацію асортименту продукції, гнучке ціноутворення та якісну презентацію товару для потенційних клієнтів. Значна увага приділяється управлінню інформаційними потоками та забезпеченню своєчасної підготовки тендерної документації, адже від цього напряму залежить результативність участі у

закупівлях. Впровадження стандартизованих процедур збору та обробки документів дозволяє зменшити витрати часу та мінімізувати людський фактор, що підвищує точність виконання вимог замовників [70, 72].

У сучасних умовах цифровізації процесів велике значення має використання аналітичних інструментів та інтеграція з електронними платформами, що дозволяють моніторити конкурентів, оцінювати ризики та прогнозувати результати участі у тендерах. Такі інструменти допомагають виявляти слабкі місця в маркетингових комунікаціях, підвищувати точність стратегічного планування та ефективність ресурсного забезпечення. Розширення використання сучасних технологій відкриває можливості для більш оперативного прийняття рішень, що є критично важливим у швидкозмінних умовах ринку [68, 69].

Важливим елементом стратегії є також розвиток корпоративної культури та підвищення кваліфікації персоналу, оскільки від професійного рівня співробітників залежить не лише підготовка тендерної документації, а й ефективність взаємодії з партнерами та замовниками. Формування команд, які відповідають за маркетингову аналітику, комунікації та впровадження інноваційних підходів, дозволяє значно підвищити адаптивність підприємства та здатність до швидкого реагування на зовнішні виклики [68, 70].

Одним із напрямів удосконалення маркетингової стратегії є посилення системи комунікацій та просування продукції. Для цього використовуються презентаційні матеріали, кейси успішної реалізації замовлень та цифрові канали комунікації. Активна робота у сфері B2B дозволяє створювати довгострокові партнерські відносини, формувати позитивний імідж підприємства та підвищувати довіру потенційних замовників. Водночас важливо забезпечити зворотний зв’язок та аналіз ефективності маркетингових заходів, що дозволяє своєчасно коригувати стратегію та мінімізувати можливі втрати [74].

У контексті вдосконалення маркетингової стратегії слід також враховувати фінансові та ризикові аспекти діяльності. Гнучка цінова політика, прогнозування коливань ринку та оцінка витрат на підготовку тендерних пропозицій допомагають підвищити економічну ефективність та забезпечити стабільність підприємства. Аналіз ризиків дозволяє своєчасно реагувати на негативні зміни зовнішнього середовища, наприклад на посилення конкуренції, зміни в законодавстві чи коливання цін на залізну руду, що сприяє збереженню конкурентних переваг [68, 69, 74].

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що розробка та вдосконалення маркетингової стратегії для Покровського ГЗК є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності та ефективної участі підприємства у тендерних закупівлях. Комплексний підхід, який охоплює аналіз ринку та конкурентного середовища, оптимізацію внутрішніх процесів підготовки тендерної документації, розвиток корпоративної культури, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження сучасних цифрових та аналітичних інструментів, дозволяє підприємству не лише відповідати вимогам замовників, а й створювати додаткову цінність для партнерів і зміцнювати свою репутацію на ринку [68–74].

Важливим аспектом є також системна оцінка ефективності маркетингових заходів та управління ризиками, що дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та мінімізувати негативний вплив непередбачуваних факторів. Постійне вдосконалення стратегії та адаптація до ринкових умов забезпечують стабільний розвиток підприємства, підвищення його економічної ефективності та зміцнення позицій на внутрішньому та міжнародному ринку [68–74].

Для комплексного аналізу ефективності діяльності підприємства та його продукції, як складової загальної маркетингової політики Покровського ГЗК, доцільно застосувати АВС-аналіз. Цей метод дозволяє систематизувати продукцію за ступенем її впливу на загальний обсяг продажу та прибуток

підприємства, визначити ключові категорії товарів і оцінити їхній внесок у фінансові результати [68–74].

ABC-аналіз базується на принципі Парето: «20% продукції забезпечують 80% прибутку компанії». Основною метою аналізу є виділення критично важливих продуктів, управління обсягами їх виробництва та реалізації, що безпосередньо впливає на фінансову стійкість і платоспроможність підприємства [68–74].

Група A – стратегічно важливі товари, що забезпечують найбільшу частку обсягу продажу або прибутку. Вони завжди повинні бути присутніми в асортименті.

Група B – товари середньої важливості, які підтримують стабільність продажів і прибутку.

Група C – товари, що забезпечують найменший ефект, потенційні кандидати на скорочення або оптимізацію асортименту.

Для проведення ABC-аналізу необхідно вивчити обсяги продажу або виробництва основних категорій продукції Покровського ГЗК за останні роки.

Таблиця 3.1. – Обсяги виробництва/продажу основної продукції Покровського ГЗК (тис. тон)

Продукція	2018	2019	2020	2021	2022
Залізна руда	18 500	19 200	19 800	20 100	20 500
Концентрат залізної руди	12 300	12 700	13 000	13 200	13 500
Гематитовий окатиш	5 200	5 400	5 600	5 800	6 000

На основі цих даних можна побудувати графік динаміки виробництва/продажу продукції за 2018–2022 рр., щоб визначити тенденції зростання або зниження обсягів.

Таблиця 3.2. – АВС-аналіз продукції Покровського ГЗК (приклад 2022 р.)

Продукція	Обсяг, тис. тон	Частка, %	Частка з накопиченням, %	Група
Залізна руда	20 500	50	50	A
Концентрат залізної руди	13 500	33	83	A
Гематитовий окатиш	6 000	17	100	C
Всього	40 000	100	100	

За результатами АВС-аналізу можна зробити висновок, що основний внесок у фінансовий результат Покровського ГЗК забезпечують залізна руда та концентрат (група А), тоді як гематитовий окатиш має менший вплив на загальний обсяг продажу та прибуток (група С). Це дозволяє підприємству сконцентрувати ресурси на ключових продуктах та планувати оптимізацію асортименту для підвищення ефективності діяльності [68–74].

Отже, подальший розвиток маркетингової стратегії Покровського ГЗК має бути спрямований на:

- концентрацію ресурсів на стратегічно важливих видах продукції;
- підвищення ефективності збуту через цифрові інструменти та аналітичні системи;
- удосконалення системи управління інформацією під час участі у тендерах;
- розвиток партнерських відносин та формування позитивного іміджу на ринку корпоративних закупівель.

3.2 Використання цифрових технологій у тендерному маркетингу

Для великих виробничих компаній, таких як Покровський гірничо-збагачувальний комбінат (ГЗК), цифрові інструменти стали необхідною

умовою підвищення конкурентоспроможності на ринку закупівель. Одним із ключових напрямів є впровадження систем електронного документообігу, зокрема iDOC, яка забезпечує автоматизацію процесів управління тендерною документацією, аналітикою та комунікаціями [75].

Програма iDOC (coorg-pgok.idoc.com.ua) (Рисунок 3.1.) використовується на Покровському ГЗК для оптимізації внутрішніх процесів підготовки та узгодження тендерних документів [76]. Система дозволяє створювати, редагувати, зберігати й фільтрувати всі документи, пов’язані з участю у державних і комерційних тендерах. Завдяки модулю FilterSystem, працівники підприємства мають змогу швидко відфільтрувати документи за типом закупівлі, датою, замовником, статусом участі чи відповідальним виконавцем [77]. Це значно спрощує пошук інформації, зменшує ймовірність помилок і підвищує швидкість прийняття управлінських рішень [78].

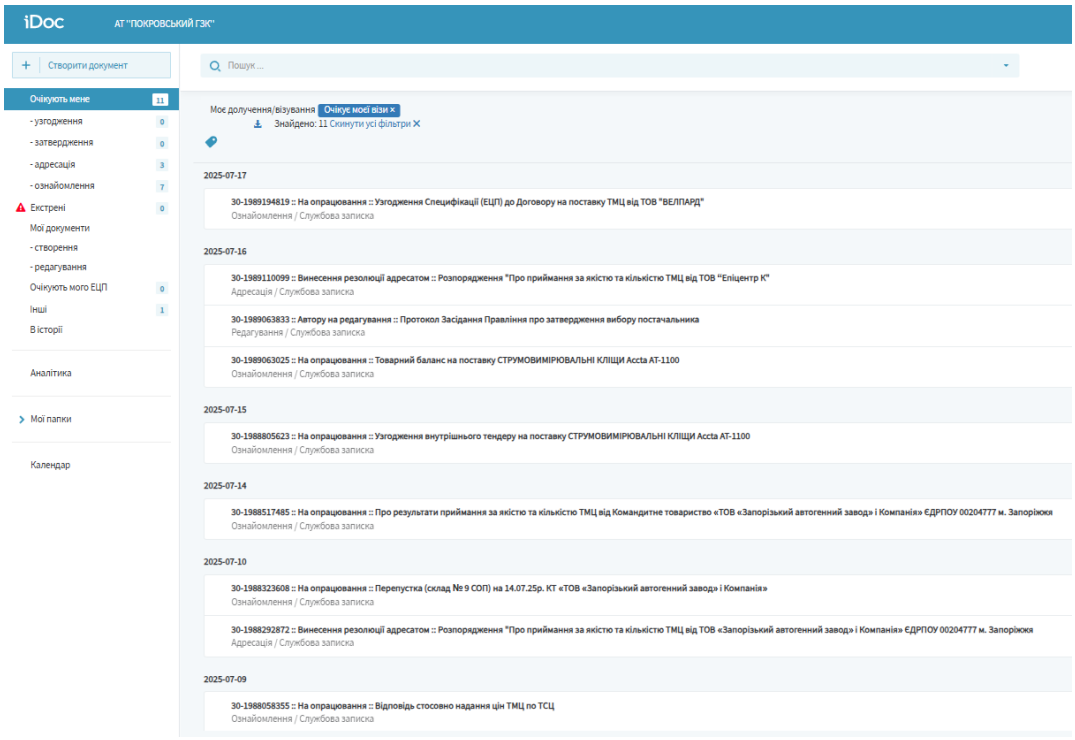
Однією з важливих функцій системи є контроль версій документів і доступу до них [79]. Усі зміни, внесені до тендерних заявок, договорів чи технічних характеристик, фіксуються автоматично, що забезпечує прозорість та відповідальність кожного етапу узгодження. Таким чином, маркетинговий, фінансовий і юридичний відділи можуть працювати синхронно, маючи доступ до актуальних даних у реальному часі [80].

Крім того, система iDOC підтримує автоматичні сповіщення про важливі події — строки подачі тендерних пропозицій, оновлення документації, необхідність продовження сертифікатів чи погодження фінансових розрахунків. Це дозволяє уникнути ситуацій, коли підприємство пропускає дедлайни або подає неповний пакет документів, що особливо критично в умовах високої конкуренції на тендерному ринку [82].

Значну роль відіграє також аналітична функція програми, яка дає змогу формувати статистику участі підприємства в тендерах, відстежувати результати, виявляти причини перемог чи поразок і будувати прогнози на основі накопичених даних. Така аналітика допомагає вдосконалювати

маркетингову стратегію участі в торгах, визначати найбільш перспективні напрями і формувати конкурентоспроможні пропозиції [84].

Рисунок 3.1. – Інтерфейс системи електронного документообігу iDoc на АТ «Покровський ГЗК»



Значну роль відіграє також аналітична функція програми, яка дає змогу формувати статистику участі підприємства в тендерах, відстежувати результати, виявляти причини перемог чи поразок і будувати прогнози на основі накопичених даних. Така аналітика допомагає вдосконалювати маркетингову стратегію участі в торгах, визначати найбільш перспективні напрями і формувати конкурентоспроможні пропозиції [84].

Впровадження системи iDOC на Покровському ГЗК також позитивно вплинуло на рівень корпоративної комунікації. Завдяки електронному документообігу підприємство позбулося дублювання паперових процесів, прискорило погодження документів між відділами і підвищило прозорість управління. У результаті — скоротився час підготовки тендерних заявок,

знизилися операційні витрати, а кількість успішно виграних тендерів зросла [75–84].

У подальшому комбінат планує інтегрувати iDOC із внутрішніми ERP-системами, бухгалтерським обліком та CRM-платформою для комплексного управління всіма етапами участі у тендерах — від пошуку відповідних закупівель до укладення договору з переможцем.

Завдяки інтеграції таких систем з'являється можливість створити єдине цифрове середовище, у якому інформація про тендери, фінансові показники, комунікації з партнерами та результати аналітики будуть зібрані в одному місці. Це дозволить оперативно приймати рішення, формувати ефективні маркетингові стратегії, контролювати виконання зобов'язань та знижувати ризики, пов'язані з людським фактором [83].

Серед наступних кроків цифрового розвитку ГЗК варто виокремити впровадження аналітичних модулів на основі технологій Big Data та штучного інтелекту (AI). Такі інструменти можуть автоматично аналізувати великі масиви даних про попередні тендери, ринкові ціни, поведінку конкурентів, вимоги замовників і формувати прогнози щодо найвигідніших напрямів участі. Використання таких систем дозволить значно підвищити точність і швидкість прийняття маркетингових рішень, що є критично важливим для підприємств гірничо-металургійного комплексу [75, 83].

Крім того, цифрові технології відкривають нові можливості для маркетингових комунікацій і позиціонування бренду підприємства. Онлайн-платформи, інтегровані з тендерними системами, дозволяють створювати публічні профілі підприємства, презентувати його досягнення, сертифікацію, соціальні ініціативи, що підвищує довіру потенційних замовників. Цифрова присутність на ринку закупівель стає своєрідною візитівкою компанії, що формує позитивний імідж та репутацію на національному й міжнародному рівнях [77, 79].

Варто зазначити, що впровадження цифрових інструментів вимагає не лише технічних змін, а й організаційної адаптації персоналу. Для цього Покровський ГЗК здійснює навчання працівників, проводить внутрішні тренінги з користування системою iDOC, формує інструкції та стандарти електронного документообігу. Це сприяє розвитку цифрових компетентностей працівників, підвищенню продуктивності праці та відповідальності за результати [84].

Крім того, варто зазначити, що впровадження таких цифрових інструментів, як iDoc, створює для Покровського ГЗК додаткові можливості інтеграції з іншими системами управління підприємством, зокрема з ERP-рішеннями (наприклад, SAP або 1С:Підприємство). Це дозволяє формувати єдину інформаційну екосистему, у якій дані з усіх підрозділів — від фінансів до відділу постачання — синхронізуються в реальному часі. Такий підхід забезпечує більш точний прогноз потреб, оптимізацію закупівель і, відповідно, підвищення ефективності тендерного маркетингу.

Завдяки використанню цифрових технологій ГЗК може швидко адаптуватися до нових вимог ринку та нормативних змін у сфері державних закупівель. Інтеграція електронного документообігу з відкритими тендерними майданчиками, такими як Prozorro, забезпечує повну прозорість процедур і підвищує довіру з боку партнерів і замовників [78, 79].

Крім аналітичних та організаційних переваг, цифровізація тендерного маркетингу також сприяє розвитку корпоративної культури — працівники набувають нових компетенцій у сфері IT, цифрової комунікації та управління даними [80, 84]. Це формує більш інноваційне середовище всередині підприємства, у якому прийняття рішень ґрунтується на достовірній інформації, а процеси стають не лише швидшими, але й більш контрольованими.

Для оцінки ефективності впровадження цифрових інструментів можуть використовуватися такі ключові показники: час підготовки тендерної

документації, відсоток успішно виграних тендерів, зниження операційних витрат, кількість помилок у документах і швидкість прийняття управлінських рішень. Моніторинг цих показників дозволяє оцінити реальний вплив цифровізації на маркетингову діяльність і стратегічні результати підприємства.

3.3 Прогнозування та оцінка результатів впровадження покращених стратегій

Прогнозування та оцінка результатів впровадження покращених маркетингових стратегій у тендерних закупівлях є важливим етапом забезпечення ефективності діяльності Покровського гірничо-збагачувального комбінату. Метою цього процесу є визначення очікуваних результатів від застосування нових підходів та інструментів, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності компанії, оптимізацію витрат на участь у тендерах та покращення іміджу серед замовників.

Прогнозування здійснюється з використанням різних методів оцінки ефективності, серед яких SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони стратегії, а аналіз сценаріїв – оцінити можливі результати за оптимістичним, реалістичним та песимістичним сценаріями. Також застосовуються фінансові моделі для розрахунку економічної вигоди від участі у тендерах та експертні опитування, які допомагають оцінити ймовірність досягнення поставлених цілей та можливі ризики. [85]

Очікувані результати впровадження покращених стратегій включають збільшення доходів від тендерів, скорочення витрат на їх підготовку, підвищення рівня довіри замовників та зміцнення позицій компанії на ринку. Разом із цим важливо враховувати можливі ризики, серед яких зміни законодавства, висока конкуренція, недостатня кваліфікація персоналу або

недооцінка ринкових умов. Для їх мінімізації передбачено проведення регулярного моніторингу ринку, навчання співробітників та гнучке коригування стратегічних планів. [86]

Важливим аспектом прогнозування є оцінка можливих ризиків і способів їх мінімізації. Серед таких ризиків можна виділити зміни законодавчих вимог, коливання ринкового попиту, підвищення конкуренції та внутрішні організаційні фактори, наприклад недостатню підготовку персоналу. Для зменшення їхнього впливу передбачається регулярний аналіз ринку, навчання співробітників, а також гнучке коригування стратегії залежно від поточних умов.

Крім того, прогнозування результатів включає оцінку не тільки економічних вигод, але й ефектів у сфері розвитку репутації компанії та зміцнення партнерських зв’язків. Це дозволяє підприємству не лише підвищити успішність у тендерних закупівлях, але й створити довгострокові конкурентні переваги, покращити взаємодію з замовниками та підвищити рівень довіри на ринку.

Системний підхід до прогнозування і оцінки результатів забезпечує можливість відстежувати ефективність кожного етапу реалізації стратегій і своєчасно вносити необхідні зміни.

Таблиця 3.3. – Прогнозовані результати впровадження стратегій з урахуванням ризиків та очікуваного ефекту.

Напрямок прогнозування	Очікуваний результат	Потенційний ризик	Заходи для мінімізації ризику
1	2	3	4
Підвищення ефективності підготовки тендерних пропозицій	Скорочення часу на підготовку документів на 15–20%	Недостатня кваліфікація персоналу	Навчання, стандартизація процесів, внутрішні аудити

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
Оптимізація витрат на участь у тендерах	Зменшення витрат на 10–15%	Зміни ринкових умов	Сценарне прогнозування, гнучке коригування стратегії
Підвищення доходів від тендерів	Зростання доходів на 5–10%	Активність конкурентів	Аналіз конкурентів, адаптація комерційних пропозицій
Зміцнення репутації та партнерських відносин	Покращення іміджу, підвищення рівня довіри замовників	Неврахування соціальних чи екологічних вимог	Впровадження стандартів соціальної відповідальності та екології
Довгострокове стратегічне зростання	Збільшення ринкової частки, укладення довгострокових контрактів	Зміни законодавства, економічні коливання	Моніторинг законодавства, адаптація стратегії, регулярне планування

Прогнозовані результати впровадження покращених маркетингових стратегій у тендерних закупівлях охоплюють комплекс економічних, організаційних та репутаційних ефектів. Підвищення ефективності підготовки тендерних пропозицій передбачає скорочення часу на збір та обробку необхідних документів, підготовку комерційних пропозицій і технічних специфікацій. За рахунок впровадження цифрових інструментів, аналітичних платформ та автоматизації процесів очікується зменшення часу на підготовку пропозицій на 15–20%. Потенційним ризиком є недостатня кваліфікація персоналу, яку можна мінімізувати через регулярне навчання, стандартизацію процедур та проведення внутрішніх аудитів, що забезпечує високий рівень готовності команди до участі у тендерах. [85]

Оптимізація витрат на участь у тендерах дозволяє скоротити витрати на підготовку документів, комунікації із замовниками та супровід тендерів на 10–15%. Ризики у цьому випадку пов’язані з коливанням ринкових умов, наприклад зміною цін на матеріали чи послуги, що може впливати на загальні витрати. Для їх мінімізації застосовується сценарне прогнозування,

оцінка альтернативних варіантів участі у тендерах та гнучке коригування стратегії залежно від ринкових змін. [85]

Завдяки покращенню якості пропозицій, аналізу конкурентів та використанню унікальних переваг очікується зростання доходів від участі у тендерах на 5–10%. При цьому активність конкурентів може створювати ризик втрати тендерів або необхідності пропонувати більш вигідні умови, що потребує постійного аналізу ринку та адаптації комерційних пропозицій. [85]

Зміцнення репутації компанії та партнерських відносин із замовниками підвищує рівень довіри та сприяє отриманню більшої кількості тендерів у майбутньому. Існує ризик втрати контрактів через неврахування соціальних або екологічних вимог замовників, який мінімізується впровадженням стандартів соціальної відповідальності та екологічної безпеки, що створює додаткові конкурентні переваги.

Довгострокове стратегічне зростання передбачає збільшення ринкової частки компанії та укладення довгострокових контрактів з ключовими замовниками. Це створює стабільний дохід і підвищує економічну стійкість комбінату. Ризики, пов’язані зі змінами законодавства або економічними коливаннями, можуть впливати на доступність тендерів або умови контрактів. Їх мінімізують через регулярний моніторинг законодавчих змін, адаптацію стратегій до поточних умов і систематичне планування довгострокових цілей. [87]

Прогнозовані результати впровадження стратегій охоплюють фінансову ефективність, зміцнення організаційної структури, репутації та конкурентних позицій компанії. Системний підхід до оцінки результатів і впровадження заходів щодо мінімізації ризиків забезпечує високу ймовірність досягнення поставлених цілей, оптимальне використання ресурсів та створює основу для сталого розвитку Покровського гірничо-збагачувального комбінату на ринку тендерних закупівель. [88]

1. Врахування цифрових інструментів та аналітики

- Використання сучасних програмних систем для моніторингу тендерів і аналізу конкурентів.
- Застосування аналітичних платформ для прогнозування цін та умов контрактів.
- Використання автоматизованих інструментів для оцінки ризиків і швидкого прийняття рішень.

2. Моделювання різних сценаріїв участі

- Прогнозування результатів за різними комбінаціями умов участі, наприклад: участь у державних і приватних тендерах, різні обсяги продукції.
- Оцінка впливу зовнішніх чинників (економічні коливання, політична ситуація, зміни регуляторних норм) на результати участі.

3. Інтеграція стратегій з внутрішніми процесами компанії

- Узгодження маркетингових стратегій із виробничими і логістичними планами.
- Впровадження системи внутрішнього навчання та обміну досвідом серед співробітників, що беруть участь у тендерах.
- Встановлення регулярних внутрішніх аудитів для оцінки готовності компанії до тендерів.

4. Соціальний та екологічний ефект

- Аналіз, як участь у тендерах може впливати на репутацію компанії у сфері соціальної відповідальності та екологічної безпеки.
- Прогнозування можливості отримання додаткових переваг при участі у тендерах, де враховуються екологічні або соціальні критерії.

5. Планування довгострокових результатів

- Прогнозування ефекту від застосування стратегій на 1–3 роки вперед, включаючи потенційне зростання ринкової частки та укладених контрактів.
- Визначення точок контролю та етапів перегляду стратегії для забезпечення її актуальності та ефективності.

6. Врахування конкурентних стратегій

- Оцінка дій основних конкурентів і прогнозування їхньої реакції на покращені стратегії комбінату.
- Визначення унікальних конкурентних переваг, які можна використовувати при підготовці тендерних пропозицій.

Для підвищення ефективності прогнозування та оцінки результатів впровадження стратегій важливе використання сучасних цифрових інструментів і аналітичних платформ. Це дозволяє оперативно відстежувати тендерні пропозиції, аналізувати дії конкурентів, оцінювати ринкові тенденції та прогнозувати економічну доцільність участі у різних видах закупівель. Застосування автоматизованих систем прийняття рішень сприяє зменшенню часу підготовки пропозицій і підвищує точність оцінки ризиків. [89]

Також до процесу прогнозування доцільно включати моделювання різних сценаріїв участі, що дозволяє оцінити вплив зовнішніх факторів, таких як коливання ринкового попиту, зміни регуляторних норм або активність конкурентів. Такий підхід забезпечує гнучкість стратегії і дає змогу своєчасно коригувати дії компанії у відповідь на нові виклики.

Важливо інтегрувати маркетингові стратегії з внутрішніми процесами комбінату, включаючи виробничі, логістичні та кадрові плани. Проведення регулярних внутрішніх аудитів, навчання співробітників та обмін досвідом забезпечують підготовленість команди до участі у тендерах і підвищують загальну результативність діяльності. [90]

Крім економічних показників, при прогнозуванні враховуються соціальні та екологічні ефекти участі у тендерах. Це дозволяє не лише зміцнити репутацію компанії на ринку, але й створює додаткові конкурентні переваги у випадках, коли замовники оцінюють соціальну відповідальність та екологічну безпеку постачальників. [91]

Довгострокове планування результатів передбачає оцінку ефекту впровадження стратегій на кілька років вперед, включаючи потенційне збільшення обсягів укладених контрактів та зростання ринкової частки. Регулярний контроль і перегляд стратегії забезпечує її актуальність і дозволяє зберігати стабільність та конкурентоспроможність компанії. [92]

У сучасних умовах глобальної конкуренції, цифрової трансформації та постійних технологічних змін здатність підприємства передбачати майбутні

тенденції стає одним із ключових чинників його стійкості та розвитку. В епоху швидких інновацій традиційні методи аналізу ринку часто виявляються недостатніми, адже вони орієнтуються переважно на ретроспективні дані. На відміну від цього, тренд-аналіз спрямований у майбутнє — він дозволяє виявляти закономірності розвитку середовища, формувати стратегічне бачення та створювати інноваційні рішення, що відповідають очікуванням споживачів завтра, а не вчора.

Метод тренд-аналізу базується на систематичному спостереженні за динамікою соціальних, економічних, технологічних і культурних змін, які впливають на поведінку споживачів і ринкові процеси. Його основне завдання — не лише виявити поточні тенденції, а й оцінити їх потенційний вплив на галузь чи конкретне підприємство. Завдяки цьому методу можна своєчасно адаптувати бізнес-модель, продуктову стратегію або комунікаційні інструменти відповідно до очікуваних змін середовища.

Використання тренд-аналізу є надзвичайно важливим для стартапів та інноваційних підприємств, оскільки саме вони найбільш чутливі до змін технологічних і споживчих трендів. Наприклад, спостереження за глобальними тенденціями цифровізації, автоматизації та екологізації допомагає новим компаніям створювати продукти, що задовольняють актуальні суспільні потреби — такі як сталий розвиток, персоналізація або використання штучного інтелекту.

Процес проведення тренд-аналізу складається з кількох послідовних етапів, кожен з яких спрямований на глибоке розуміння змін у зовнішньому середовищі та визначення їх впливу на діяльність підприємства. Залежно від цілей дослідження, специфіки галузі та доступних ресурсів, методологія може відрізнятися, однак її основні складові залишаються незмінними.

Визначення мети та об’єкта аналізу.

На початковому етапі необхідно чітко окреслити, яку саме проблему або сферу діяльності підприємства планується дослідити. Наприклад, це може бути прогноз зміни споживчих уподобань, розвиток нових технологій у

галузі, тенденції ринку праці або поведінка інвесторів. Формулювання мети дозволяє зосередити увагу на релевантних даних і уникнути поверхневого збору інформації.

Збір та систематизація інформації.

На цьому етапі здійснюється пошук даних із різних джерел — аналітичних звітів, наукових досліджень, публікацій у ЗМІ, соціальних мереж, галузевих конференцій тощо. Важливо використовувати як кількісні, так і якісні показники, щоб сформувати повну картину розвитку певного тренду.

Виявлення та класифікація трендів.

Отриману інформацію систематизують і групують за напрямами — технологічні, соціальні, економічні, політичні або культурні тренди. Далі визначається ступінь їхнього впливу на галузь: короткостроковий, середньостроковий чи довгостроковий. Це дозволяє зрозуміти, які зміни мають стратегічне значення, а які є тимчасовими.

Аналіз впливу трендів на діяльність підприємства.

Після ідентифікації ключових тенденцій важливо оцінити, як саме вони можуть вплинути на бізнес-модель, споживачів, конкурентів і внутрішні процеси компанії. Для цього застосовують методи SWOT-аналізу, сценарного прогнозування або експертного опитування.

Прогнозування розвитку трендів.

Заключним етапом є побудова прогнозів щодо подальшої динаміки кожного тренду. Це дозволяє визначити можливі сценарії майбутнього та розробити відповідні стратегії реагування. У сучасних умовах для цього часто використовуються інструменти Big Data, штучного інтелекту та моделювання.

На практиці тренд-аналіз використовується як інструмент стратегічного прогнозування, що допомагає підприємствам адаптувати свою діяльність до майбутніх змін та ефективно використовувати нові можливості. У сучасному бізнес-середовищі цей метод активно застосовують як великі

корпорації, так і малі стартапи, які прагнуть зайняти унікальну нішу на ринку.

Технологічні компанії, зокрема ті, що працюють у галузі штучного інтелекту, біотехнологій або “зеленої” енергетики, активно використовують тренд-аналіз для прогнозування напрямів розвитку науки і техніки. Наприклад, компанії на кшталт Tesla та Google будують свої інноваційні стратегії на основі глибокого вивчення тенденцій у сфері автоматизації, сталого розвитку та цифровізації. Аналізуючи глобальні технологічні тренди, вони можуть передбачати запити споживачів ще до того, як ті стають масовими, і тим самим формувати нові ринки.

Освітні стартапи, такі як Coursera, Udemy чи українська платформа Prometheus, використовують тренд-аналіз для виявлення актуальних напрямів професійного розвитку. Завдяки відстеженню тенденцій на ринку праці та технологічних змін у світі, ці компанії оперативно формують навчальні курси з тем, які матимуть попит у найближчі роки (наприклад, Data Science, цифровий маркетинг, кібербезпека). Це дозволяє їм не лише задовольняти поточні освітні потреби, а й формувати довгострокову стратегію зростання.

Маркетингові агентства та бренди активно застосовують тренд-аналіз для вивчення споживчих настроїв і культурних зрушень. Компанія Nike, наприклад, відслідковує соціальні тренди, пов’язані з інклюзивністю, екологічною свідомістю та здоровим способом життя. Це дозволяє їй створювати рекламні кампанії, що резонують із цінностями сучасної молоді, а також розробляти інноваційні продукти (наприклад, лінії екологічного спортивного одягу).

Основною перевагою тренд-аналізу є можливість мінімізувати ризики та невизначеність у процесі прийняття стратегічних рішень. Підприємства, які систематично відстежують тенденції, здатні швидше адаптуватися до змін ринку, що особливо важливо у висококонкурентних галузях. Крім того, цей

метод допомагає побудувати культуру інновацій у межах організації, стимулюючи працівників до пошуку нових ідей і креативних рішень.

Попри свої переваги, тренд-аналіз має і певні недоліки. Найбільшою складністю є невизначеність майбутніх змін, а також суб'єктивність при оцінці важливості трендів. Надмірна залежність від короткострокових модних тенденцій може призвести до помилкових стратегічних рішень. Тому для підвищення достовірності результатів доцільно поєднувати тренд-аналіз з іншими методами — зокрема, сценарним прогнозуванням, SWOT-аналізом, методом експертних оцінок та аналізом великих даних (Big Data).

В умовах динамічного розвитку ринку інноваційна стратегія підприємства повинна базуватися на глибокому розумінні тенденцій, які визначають майбутнє галузі. Саме тренд-аналіз виступає тим інструментом, який дозволяє підприємству перетворювати зміни у середовищі на конкурентні переваги. Замість пасивного реагування на зовнішні виклики, підприємство, що систематично проводить тренд-аналіз, може передбачати зміни, адаптувати свої продукти та послуги до майбутніх потреб ринку й тим самим зміцнювати власні позиції.

Одним із ключових напрямів використання тренд-аналізу є формування бачення розвитку підприємства. Завдяки ідентифікації ключових тенденцій управлінці можуть визначити пріоритети інноваційної діяльності, розробити нові напрями бізнесу або оптимізувати наявні процеси. Наприклад, підприємства, що відстежують тренди у сфері автоматизації виробництва, здатні завчасно інвестувати у технології роботизації, скоротити витрати на робочу силу та підвищити ефективність виробничого процесу.

Крім того, тренд-аналіз допомагає визначати потреби цільової аудиторії, які ще не сформувалися повністю, але вже починають проявлятися у суспільстві. Для стартапів це має особливе значення, адже успіх інноваційного продукту часто залежить від того, наскільки вчасно підприємство зуміло передбачити новий запит споживача. Саме тому у процесі стратегічного планування тренд-аналіз слугує підґрунтям для

генерації ідей, тестування гіпотез та формування унікальної ціннісної пропозиції.

Тренд-аналіз також сприяє зниженню рівня невизначеності та ризиків, що супроводжують інноваційні процеси. Оскільки впровадження нових технологій чи бізнес-моделей завжди пов’язане з потенційними втратами, системне вивчення ринкових тенденцій дозволяє підприємству більш зважено оцінювати можливості. Наприклад, якщо аналіз показує стале зростання тренду на екологічні продукти, інвестиції у “зелені” рішення матимуть значно вищий шанс на успіх, ніж у застарілі технології.

У практичному вимірі роль тренд-аналізу полягає у формуванні інформаційної основи для стратегічного управління. Його результати інтегруються у процеси маркетингового планування, управління інноваційними проектами, розробки продуктів, позиціонування бренду та прогнозування попиту. Таким чином, тренд-аналіз забезпечує взаємозв’язок між стратегічним баченням підприємства та його поточними операційними рішеннями.

Загалом, можна стверджувати, що тренд-аналіз є не лише методом аналітичного дослідження, а й інструментом стратегічного мислення, який дозволяє інноваційним підприємствам діяти проактивно, створюючи нові ринкові можливості замість того, щоб просто пристосовуватись до зовнішніх змін.

Інноваційні методи персоналізації досвіду учасників стають центральним елементом сучасних гібридних заходів, оскільки вони дають змогу створити не просто подію, а цілісний емоційний та інформаційний простір взаємодії. Одним із ключових завдань організаторів стає формування унікального маршруту для кожного учасника — від моменту першого контакту з брендом до пост-івентної взаємодії.

Важливим аспектом цього процесу є використання аналітики даних та технологій штучного інтелекту для глибшого розуміння аудиторії. На основі аналізу попередньої поведінки, вподобань і рівня залученості можна

створювати індивідуалізовані пропозиції — наприклад, рекомендації сесій, спікерів або форматів участі. Це не лише підвищує цінність заходу для відвідувача, але й стимулює довготривалу лояльність до організатора чи бренду.

Крім того, персоналізація в гібридному форматі відкриває нові можливості для інтеграції цифрових рішень. Наприклад, мобільні додатки для події можуть містити індивідуальні розклади, рекомендації, інтерактивні карти або навіть гейміфікаційні елементи, які мотивують до активнішої участі. У віртуальному середовищі це може бути адаптивний контент — різні версії презентацій, відео чи інтерактивів залежно від профілю користувача.

Не менш значущим є аспект емоційного залучення. Успішна персоналізація не обмежується технологічними інструментами — вона враховує психологічні особливості людини. Наприклад, учасникам, які прагнуть мережевих контактів, пропонуються спеціальні нетворкінгові кімнати або рекомендації потенційно цікавих контактів. Тим, хто більше орієнтований на навчання, — тематичні воркшопи, панельні дискусії чи доступ до додаткових навчальних матеріалів.

Таблиця 3.4. – Прогнозовані результати впровадження стратегій з урахуванням ризиків та очікуваного ефекту.

№	Інструмент	Опис	Очікуваний ефект	Приклад використання
1	2	3	4	5
1	Мобільний додаток заходу	Дає можливість створити персональний розклад, отримувати сповіщення, брати участь в інтерактивних опитуваннях	Підвищення залученості та зручності користувачів	Web Summit App, Eventee
2	Система рекомендацій контенту (AI)	Аналізує інтереси учасника та пропонує релевантні сесії, спікерів чи контакти	Індивідуалізація досвіду, зростання задоволеності	Hopin, Brella

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5
3	Інтерактивна онлайн-платформа	Забезпечує чати, Q&A, опитування та нетворкінг	Створення ефекту присутності	Zoom Events, Airmeet
4	Гейміфікація	Використання балів, квестів, лідербордів для активізації аудиторії	Підвищення мотивації до участі	Kahoot!, EventGamification
5	Аналітика після івенту	Збір зворотного зв'язку, аналіз участі та задоволеності	Оптимізація наступних заходів	Google Forms, Slido Analytics

Персоналізація досвіду учасників у гібридних заходах стає одним із найважливіших напрямів розвитку сучасної івент-індустрії. З огляду на зростаючу конкуренцію між подіями та перенасичення інформаційного простору, організатори прагнуть не просто привернути увагу аудиторії, а й забезпечити кожному учаснику унікальний досвід. У цьому контексті використання інноваційних інструментів персоналізації дозволяє значно підвищити якість комунікації, створити індивідуальні сценарії участі та забезпечити глибше емоційне залучення відвідувачів.

Гібридний формат заходів, який поєднує онлайн- і офлайн-компоненти, відкриває нові можливості для збору, аналізу та використання даних про учасників. На основі цієї інформації можна формувати персоналізовані пропозиції, рекомендації, а також налаштовувати контент під конкретні потреби різних груп аудиторії. Наприклад, системи рекомендацій, що працюють на базі штучного інтелекту, здатні відстежувати інтереси учасника — які сесії він відвідував, з якими спікерами взаємодіяв, які теми викликали найбільший інтерес. Це дозволяє створювати «розумний розклад» заходу, адаптований до конкретної людини, що значно підвищує рівень її задоволеності.

Також важливу роль відіграють мобільні додатки подій, які сьогодні перетворюються на повноцінні інструменти управління взаємодією з учасниками. Вони забезпечують зручність користування, дозволяють швидко отримувати оновлення програми, брати участь в інтерактивних опитуваннях і

підтримувати спілкування між учасниками. Це формує відчуття приналежності до спільноти та створює простір для нетворкінгу навіть у дистанційному форматі.

Ще одним потужним засобом персоналізації є гейміфікація. Її впровадження дозволяє зробити участь у події більш динамічною, емоційною та захопливою. Завдяки інтерактивним завданням, системам балів чи рейтинговим таблицям учасники отримують додаткову мотивацію до активності, що підвищує загальний рівень залучення. Гейміфікація особливо ефективна у великих подіях, де важливо підтримувати інтерес аудиторії протягом усього заходу.

Не менш значущим елементом є аналітика після івенту, яка допомагає не лише оцінити рівень задоволеності учасників, але й зібрати цінні дані для вдосконалення майбутніх заходів. Використання цифрових інструментів опитування, таких як Google Forms чи Slido, дає змогу отримати швидкий і точний зворотний зв’язок, визначити сильні та слабкі сторони події, а також зберегти зв’язок з аудиторією після її завершення. Це сприяє формуванню лояльної спільноти, яка з великою ймовірністю братиме участь у наступних заходах організатора.

Зведену характеристику основних інструментів персоналізації досвіду учасників у гібридних івентах наведено в таблиці 1. У ній представлено п’ять ключових напрямів, які сьогодні використовуються найчастіше. Кожен із них має власну специфіку, переваги та приклади реалізації, але всі вони спрямовані на одне — зробити досвід участі максимально індивідуальним, комфортним та емоційно насиченим.

Крім того, варто зазначити, що персоналізація досвіду учасників має значний вплив не лише на рівень задоволеності відвідувачів, але й на ефективність самого заходу з точки зору бізнес-результатів. Коли аудиторія отримує релевантний контент, можливість взаємодії зі спікерами, а також комфортний користувацький досвід, це безпосередньо впливає на репутацію організатора, зростання кількості повторних учасників і підвищення довіри з

боку партнерів та спонсорів. Таким чином, інвестиції в інструменти персоналізації є стратегічно виправданими, адже вони формують довгострокову цінність бренду події.

Одним із головних викликів при впровадженні персоналізованих рішень є необхідність обробки великих обсягів даних. Сучасні івенти збирають інформацію про поведінку, інтереси, активність та зворотний зв'язок учасників, що потребує ефективної аналітики. Для цього дедалі частіше використовуються технології Big Data та штучного інтелекту (AI), які допомагають визначати закономірності та формувати прогнози щодо поведінки аудиторії. Це дає змогу ще до початку заходу прогнозувати очікування учасників і розробляти індивідуальні стратегії комунікації.

Наприклад, завдяки аналітичним інструментам організатори можуть визначити, які теми користуються найбільшим попитом, які типи контенту залучають більше уваги (відео, інтерактивні сесії, дискусії), або які формати взаємодії забезпечують найвищу активність учасників. Це дозволяє оптимізувати програму заходу ще на етапі планування, зосереджуючись на тих аспектах, які приносять найбільшу цінність.

Водночас персоналізація передбачає збалансований підхід між технологічними можливостями та етичними аспектами використання даних. Важливо, щоб учасники відчували прозорість у тому, як збирається та застосовується інформація, а організатори дотримувалися норм конфіденційності та захисту персональних даних. Це особливо актуально в епоху цифрової комунікації, коли довіра до бренду формується не лише через якість контенту, а й через відповідальне ставлення до користувача.

Крім технічних рішень, суттєву роль у персоналізації відіграє людський фактор — професіоналізм команди організаторів, їхня здатність відчувати аудиторію, швидко реагувати на запити та створювати атмосферу комфорту. Навіть найсучасніші технології не зможуть замінити емоційну складову, яку забезпечує якісна комунікація, щире ставлення до гостей і створення середовища, у якому кожен відчуває себе важливим.

Персоналізація, таким чином, стає рушійною силою трансформації подій у інтелектуальні платформи взаємодії**,** де кожен учасник має свій індивідуальний шлях, власні точки дотику та унікальний набір вражень. У перспективі це сприятиме створенню нової моделі організації заходів, орієнтованої не лише на масовість, а на глибину комунікації, стійкі зв'язки та реальну цінність для кожного учасника.

З точки зору стратегічного розвитку, персоналізація у сфері гібридних заходів має потенціал стати основою для створення нових бізнес-моделей і джерел доходу. Підприємства, які працюють в івент-індустрії, можуть використовувати зібрані дані не лише для вдосконалення досвіду учасників, але й для формування аналітичних звітів, сегментації ринку, таргетингу рекламних кампаній та побудови партнерських програм. Наприклад, аналітика поведінки аудиторії під час заходу може бути цінною для спонсорів, які прагнуть точніше розуміти потреби своєї цільової групи. Таким чином, персоналізований підхід створює додану цінність не лише для учасників, але й для бізнес-партнерів заходу.

Варто відзначити, що в умовах швидкої цифровізації та зростання конкуренції на ринку подій, саме індивідуальний підхід стає ключовою конкурентною перевагою. Організації, які вміють налагоджувати тісні, емоційно значущі зв'язки з аудиторією, отримують більше шансів на довготривале партнерство. Персоналізація сприяє формуванню лояльності — учасники, які відчувають, що подія створена саме для них, з більшою ймовірністю повернуться наступного разу, а також рекомендуватимуть захід іншим. Це своєю чергою сприяє органічному росту бренду, підвищенню його впізнаваності та розширенню спільноти навколо нього.

Особливу увагу варто приділити інтеграції персоналізації в маркетингову стратегію заходу. Уже на етапі залучення аудиторії персоналізовані повідомлення, адаптовані до різних сегментів, дозволяють підвищити конверсію реєстрацій. Використання адаптивних рекламних кампаній, динамічного контенту на сайті події, а також розсилок із

врахуванням інтересів користувачів створює відчуття, що комунікація ведеться «напряму» з кожним учасником. Під час проведення заходу така стратегія продовжується через персональні нагадування, адаптовані програми та можливість зворотного зв’язку в реальному часі.

Після завершення івенту персоналізація також не втрачає актуальності. Сучасні організатори активно використовують пост-івентну комунікацію, надсилаючи учасникам індивідуальні подяки, матеріали сесій, аналітичні зведення або пропозиції щодо участі в майбутніх подіях. Це дозволяє підтримувати контакт з аудиторією, зміцнювати емоційний зв’язок і перетворювати разових відвідувачів на постійних прихильників бренду.

Не менш важливим аспектом є роль технологічних платформ, які забезпечують реалізацію персоналізації. На сьогодні ринок пропонує широкий вибір рішень, серед яких — Brella, Hopin, Eventee, Airmeet, Whova та інші. Вони поєднують функціонал реєстрації, аналітики, інтерактиву та нетворкінгу, що дозволяє створювати цілісну екосистему для ефективної організації заходу. Використання таких інструментів знижує навантаження на команду організаторів, автоматизує рутинні процеси та підвищує якість взаємодії з учасниками.

Таким чином, можна стверджувати, що персоналізація у гібридних заходах — це не тимчасовий тренд, а фундаментальний напрям трансформації івент-індустрії. Вона інтегрує технології, маркетинг, психологію та комунікації, створюючи середовище, у якому кожен учасник відчуває себе не частиною масової аудиторії, а індивідуальною особистістю з власними інтересами та потребами. У перспективі персоналізація стане визначальним критерієм успішності подій, адже саме вона формує головний ресурс сучасного бізнесу — довіру і лояльність аудиторії.

Завдяки впровадженню персоналізованих підходів організатори отримують можливість перетворювати кожен захід на платформу для розвитку партнерств, обміну знаннями, інновацій і натхнення. Це відкриває шлях до нового рівня якості взаємодії між брендом і його спільнотою, де

цінність вимірюється не лише кількістю учасників, а глибиною їхнього досвіду.

Висновок до розділу 3

Перш за все, проведений ABC-аналіз дозволив визначити, що ключовий внесок у фінансовий результат Покровського ГЗК забезпечують залізна руда та концентрат (група А), тоді як інші продукти, такі як гематитовий окатиш (група С), мають менший вплив на обсяг продажу та прибуток. Це дає змогу підприємству сконцентрувати ресурси на стратегічно важливих продуктах, оптимізувати асортимент і підвищити ефективність діяльності шляхом удосконалення збуту, цифровізації процесів та розвитку партнерських відносин.

По-друге, впровадження цифрових інструментів, таких як iDoc, створює для ГЗК можливості інтеграції з ERP-системами та формування єдиної інформаційної екосистеми. Це забезпечує синхронізацію даних між підрозділами, точне прогнозування потреб, оптимізацію закупівель і підвищення ефективності тендерного маркетингу. Цифровізація також сприяє розвитку корпоративної культури та компетенцій працівників, забезпечуючи більш контрольовані та швидкі процеси, а моніторинг ключових показників дозволяє оцінювати реальний ефект від впровадження таких технологій.

Нарешті, комплексний підхід до прогнозування та оцінки результатів маркетингових стратегій у тендерних закупівлях демонструє, що Покровський ГЗК може підвищити ефективність участі у тендерах, скоротити витрати, збільшити доходи та зміцнити репутацію на ринку.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було висвітлено теоретичні засади формування ефективної маркетингової стратегії на промисловому підприємстві, визначено специфіку промислового ринку та проаналізовано ключові елементи тендерного маркетингу як стратегічного інструменту збуту. Було встановлено, що застосування діджитал-інструментів, комплексного аналізу асортименту та стратегічного прогнозування є критично важливими для успіху підприємства в умовах зростаючої конкуренції. Також було визначено методологію проведення комплексного аналізу маркетингової діяльності ПАТ «Покровський ГЗК».

Для проведення комплексного аналізу підприємства було проаналізоване зовнішнє середовище діяльності компанії та основні тенденції на ринку гірничо-металургійного комплексу. Аналіз асортиментної політики ПАТ «Покровський ГЗК» за допомогою АВС-методу засвідчив, що залізна руда та концентрат (група А) є основними продуктами, які генерують ключову частину доходу та обсягів продажів, тоді як інші продукти (наприклад, гематитовий окатиш) мають менший вплив. Це вказує на необхідність концентрації ресурсів. Аналіз також виявив значний потенціал для підвищення ефективності збуту через оптимізацію асортименту, цифровізацію процесів та розвиток партнерських відносин, що є значним недоліком у поточному функціонуванні. Таким чином, було встановлено, що підприємство не повною мірою використовує можливості свого потенціалу, а загрози зовнішнього середовища, пов’язані з конкуренцією та динамікою ринку, вимагають негайного вдосконалення тендерної маркетингової стратегії.

На основі отриманих результатів дослідження було розроблено комплексні рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової

стратегії ПАТ «Покровський ГЗК» у проведенні тендерів для успішного функціонування на ринку.

Основна рекомендація полягає у посиленні фокусування ресурсів на стратегічних продуктах групи А, що дозволить підприємству оптимізувати асортимент, підвищити ефективність продажів та забезпечити більш адресну комунікацію з ключовими клієнтами та стейкхолдерами.

По-друге, для підвищення ефективності тендерного маркетингу та забезпечення синхронізації даних рекомендується впровадження цифрових інструментів, таких як система iDoc, з можливістю подальшої інтеграції з ERP-системами. Створення єдиної інформаційної екосистеми забезпечить точне прогнозування потреб, оптимізацію закупівель і значно підвищить ефективність тендерного маркетингу. Крім того, впровадження моніторингу ключових показників ефективності (KPI) дозволить об’єктивно оцінювати реальний ефект від діджиталізації та коригувати процеси.

Третьою рекомендацією є застосування комплексного підходу до прогнозування та оцінки результатів маркетингових стратегій у тендерах. Системне використання аналітичних платформ, моделювання сценаріїв та постійна мінімізація ризиків дозволить ПАТ «Покровський ГЗК» підвищити результативність участі у тендерах, скоротити витрати, збільшити дохід і, як наслідок, зміцнити ділову репутацію на ринку. Впровадження наведених вище рекомендацій надасть підприємству можливість перейти до більш контрольованих, швидких та ефективних маркетингових процесів, забезпечуючи стійке зміцнення позицій на промисловому ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: аналіз, планування, впровадження і контроль. Київ : Основи, 2021.

2. Зозульов О. В. Маркетингові стратегії в умовах сучасної економіки : монографія. Київ : КНЕУ, 2019.

3. Карпенко Н. В. Маркетингове забезпечення участі підприємств у тендерних закупівлях : монографія. Харків : ХНЕУ, 2020.

4. Романов І. Г. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2018.

5. Решетнікова Т. В. Маркетинг у публічних закупівлях : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2022.

6. Гончаренко М. С. Теоретико-практичні аспекти формування маркетингових стратегій підприємств у сфері закупівель. *Економічний вісник*. 2020. № 4. С. 45–51.

7. Ковальчук О. В. Маркетингова стратегія підприємства: теорія та практика. Київ : КНЕУ, 2019.

8. Петренко І. М. Тендерний маркетинг: стратегічний підхід до участі в державних закупівлях. Харків : ХНЕУ, 2020.

9. Шевченко В. В. Розробка маркетингової стратегії для участі в тендерах: практичний посібник. Львів : ЛНУ, 2018.

10. Сидоренко О. А. Інноваційні стратегії в маркетингу: теорія та практика. Одеса : ОНУ, 2021.

11. Мельник Т. І. Комунікаційна стратегія підприємства: сучасні підходи та інструменти. Київ : НУХТ, 2022.

12. Гнатюк І. В. Бренд та репутація підприємства: стратегічний аспект. Чернівці : ЧНУ, 2019.

13. Яценко О. В. Тендерні закупівлі в Україні: правові та економічні аспекти. Київ : Юридична практика, 2020.

14. Коваленко С. В. Ризики та можливості участі в тендерах для малого та середнього бізнесу. Дніпро : ДНУ, 2021.

15. Литвиненко О. М. Сталий розвиток та соціальна відповідальність підприємства: вплив на конкурентоспроможність. Харків : ХНУ, 2022.

16. Бондаренко Т. В. Цінова політика підприємства: стратегії та інструменти. Київ : КНЕУ, 2023.

17. Григоренко О. І. Диференціація та модифікація товарів: теоретичні та практичні аспекти. Львів : ЛНУ, 2021.

18. Павленко І. О. Інструменти стимулювання збуту в умовах конкурентного середовища. Одеса : ОНУ, 2020.

19. Козак В. В. Позиціонування підприємства на ринку: стратегії та методи. Чернівці : ЧНУ, 2022.

20. Дія. Бізнес. Цілі та KPI в маркетингу. URL: https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/cili_ta_kpi_v_marketingu (дата звернення: 05.06.2025).

21. Герасимяк Н. В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2012. № 5–6. С. 40–43.

22. Залізнюк В. П. Критеріальні показники ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка».* 2015. № 27. С. 121–126.

23. Безугла Л. С., Демчук, Н. І. Маркетинг закупівель : навч. посіб. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. 240 с.

24. Пивавар І. В. Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Бізнес-інформ.* 2019. № 9. С. 345–354.

25. Руденко Ю. В. Практика оцінювання ефективності маркетингової діяльності на вітчизняних підприємствах машинобудівної галузі.

26. Макарова В. В. Формування та оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства.

27. Хаблюк О. Маркетинговий аудит як інструмент оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства.

28. Герасимяк Н. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства.

29. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств.

30. Руденко Ю. В. Практика оцінювання ефективності маркетингової діяльності на вітчизняних підприємствах машинобудівної галузі.

31. Коваленко І. П. Методи оцінки ефективності маркетингових комунікацій підприємства. *Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Серія «Економіка».* 2018. № 2. С. 88–95.

32. Литвиненко О. В. Система показників оцінки результативності маркетингової діяльності підприємства. *Економіка і управління*. 2017. № 11. С. 56–63.

33. Петрова Н. І., Сидоренко, А. В. Інструменти оцінювання ефективності маркетингової стратегії на промислових підприємствах. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. № 4. С. 33–42.

34. Тимошенко В. О. Оцінка ефективності маркетингових заходів у сфері B2B. *Бізнес-інформ*. 2020. № 7. С. 112–119.

35. Бондаренко Л. М. Показники ефективності маркетингової діяльності: теорія та практика. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 5. С. 21–28.

36. Кузнєцова А. С. Методи аналітичної оцінки маркетингових стратегій підприємств. *Маркетинг і підприємництво*. 2018. № 3. С. 45–52.

37. Савченко О. В. Використання KPI для оцінювання ефективності маркетингових кампаній промислових підприємств. *Економічний вісник*. 2021. № 1. С. 76–82.

38. Мельник П. І. Інноваційні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності. *Бізнес-аналітика*. 2019. № 2. С. 55–63.

39. Дорошенко С. О. Методи контролю результативності маркетингових стратегій підприємств.

40. Романенко В. В. Маркетинговий аудит підприємства як інструмент підвищення ефективності. *Вісник економічної науки*. 2018. № 6. С. 120–127.

41. Гнатенко Н. С. Оцінка ефективності маркетингових комунікацій у промислових компаніях. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. 2020. № 1. С. 30–38.

42. Ляшенко О. В. KPI у маркетинговій діяльності: методичні аспекти застосування. *Бізнес і право*. 2019. № 5. С. 41–49.

43. Бойко І. П. Методи кількісної оцінки результативності маркетингових стратегій. *Вісник НАН України*. 2016. № 12. С. 99–106.

44. Якимчук Л. М. Теоретичні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2018. № 3. С. 50–57.

45. Черненко В. А. Інструменти аналізу результативності маркетингових заходів промислових підприємств. *Бізнес-інформ*. 2020. № 8. С. 101–110.

46. Федоренко А. О. Оцінка ефективності маркетингових стратегій у сфері експорту. *Вісник міжнародної економіки*. 2019. № 2. С. 60–67.

47. Кравченко С. В. Показники ефективності маркетингової діяльності підприємства: методичний аспект. *Економіка та управління*. 2017. № 9. С. 44–52.

48. Мартиненко О. П. Аналіз ефективності маркетингових стратегій промислових підприємств. *Вісник Харківського університету*. 2018. № 5. С. 72–80.

49. Шевчук І. В. Методи оцінки ефективності рекламних та маркетингових кампаній. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. 2020. № 3. С. 25–34.

50. Гончаренко Л. В. Оцінка ефективності маркетингових заходів у промисловому виробництві. *Бізнес-аналітика*. 2019. № 6. С. 88–95.

51. Поліщук Н. С. Використання фінансових і нефінансових показників для оцінки ефективності маркетингової діяльності. *Економіка України*. 2017. № 7. С. 55–63.

52. Савчук А. М. Інтегрована система оцінки маркетингової ефективності підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 2. С. 40–49.

53. Козак В. І. Методика оцінювання ефективності маркетингових стратегій на промислових підприємствах. *Вісник університету економіки та права*. 2018. № 4. С. 33–41.

54. Орловська Т. П. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємств: практичний аспект. *Бізнес-інформ*. 2020. № 10. С. 101–109.

55. Іваненко О. П. Стратегічне планування комунікацій у корпоративних тендерах. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. 2021. № 2. С. 44–52.

56. Пилипчук А. В. Управління інформаційними потоками під час тендерних закупівель. *Бізнес-аналітика*. 2020. № 4. С. 33–41.

57. Ковальчук М. І. Комунікаційна стратегія та побудова довіри в сегменті B2B. *Економіка і управління*. 2019. № 7. С. 59–66.

58. Семененко Т. В. Організація ефективної підготовки тендерної документації: методичні аспекти. *Вісник Харківського університету*. 2020. № 3. С. 72–80.

59. Литвин О. П. Контроль якості та структурування документів для участі у публічних закупівлях. *Вісник Київського національного університету. Серія «Економіка».* 2018. № 5. С. 88–95.

60. Гриценко С. В. Вплив презентацій та кейсів на успішність тендерних пропозицій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 1. С. 25–33.

61. Бондар Л. М. Аналіз ризиків у тендерних закупівлях та оптимізація стратегії компанії. *Бізнес-аналітика*. 2019. № 6. С. 51–60.

62. Романенко В. В. Практика підготовки фінансових документів для участі в тендерах. *Економіка та управління*. 2017. № 10. С. 40–48.

63. Якимчук Л. М. Роль зворотного зв’язку та оцінки результатів у системі управління тендерами. *Бізнес-інформ*. 2020. № 9. С. 66–75.

64. Черненко В. А. Оптимізація внутрішніх процедур підготовки тендерних пропозицій. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 6. С. 90–98.

65. Федоренко А. О. Використання інноваційних методів аналізу результатів участі у тендерах. *Маркетинг і підприємництво*. 2019. № 3. С. 30–38.

66. Кравченко С. В. Підвищення кваліфікації персоналу як фактор ефективності тендерних стратегій. *Бізнес і право*. 2020. № 8. С. 44–52.

67. Мартиненко О. П. Системний підхід до удосконалення корпоративної культури в умовах конкурентних закупівель. *Вісник Харківського університету*. 2019. № 4. С. 77–85.

68. Кравченко Л. М. Цифрові платформи у маркетингових стратегіях промислових підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. № 3. С. 40–48.

69. Тимошенко О. В. Використання аналітики великих даних (Big Data) для прогнозування попиту на B2B-ринках. *Бізнес-аналітика*. 2021. № 5. С. 22–30.

70. Гнатенко Ю. І. Інтеграція CRM-систем у процеси підготовки тендерних пропозицій. *Економіка і управління*. 2020. № 6. С. 55–63.

71. Сидоренко Т. Л. Розвиток цифрових каналів комунікації для B2B-продажів. *Вісник Харківського університету*. 2021. № 2. С. 33–42.

72. Литвиненко О. М. Автоматизація документообігу та управління проектами у промислових підприємствах. *Бізнес-інформ*. 2022. № 8. С. 77–85.

73. Павленко І. О. Візуалізація даних як інструмент підвищення ефективності маркетингових презентацій. *Маркетинг і підприємництво*. *2021. № 4.* С. 30–38.

74. Романенко В. В. Система оцінки результативності маркетингових заходів у корпоративних закупівлях. *Вісник економічної науки України*. *2022. № 7.* С. 50–59.

75. iCore. iDoc: Комплекс управління організацією. Офіційний сайт iCore. URL: https://www.icore.com.ua/ (дата звернення: 12.06.2025).

76. Покровський ГЗК. Робітникам – АТ "Покровський ГЗК". Офіційний сайт підприємства. URL: https://pokrovgzk.com.ua/workers/ (дата звернення: 28.06.2025).

77. На часі. Кабмін запускає тестування iDoc – система електронного документообігу. 2019. 2 жовт. URL: https://nachasi.com/tech/2019/10/02/idoc-document-system/ (дата звернення: 03.07.2025).

78. iCore. iDoc: Онлайн-контракти з клієнтами. Офіційний сайт iCore. URL: https://www.icore.com.ua/online-contracts (дата звернення: 17.07.2025).

79. iCore. Система контролю завдань та ескалацій. Офіційний сайт iCore. URL: https://www.icore.com.ua/task-control (дата звернення: 29.07.2025).

80. iCore. Мобільна версія iDoc. Офіційний сайт iCore. URL: https://www.icore.com.ua/mobile-version (дата звернення: 08.08.2025).

81. iCore. Інтеграція iDoc з ERP-системами. Офіційний сайт iCore. URL: https://www.icore.com.ua/erp-integration (дата звернення: 19.08.2025).

82. iCore. Формування статистики участі в тендерах за допомогою iDoc. Офіційний сайт iCore. URL: https://www.icore.com.ua/tender-statistics (дата звернення: 02.09.2025).

83. iCore. Автоматизація процесів управління тендерною документацією з iDoc. Офіційний сайт iCore. URL: https://www.icore.com.ua/tender-management (дата звернення: 15.09.2025).

84. iCore. Інструкції та стандарти електронного документообігу в iDoc. Офіційний сайт iCore. URL: https://www.icore.com.ua/documentation-standards (дата звернення: 26.09.2025).

85. Іваненко С. В. Цифрові інструменти управління підприємством: інтеграція ERP та аналітичних платформ. Київ : *Наукова думка, 2021.* 240 с.

86. Петров М. О., Ковальчук, Т. І. Аналітичні системи та прогнозування у промислових компаніях. Харків : Основа, 2022. 198 с.

87. Литвиненко А. В. Використання цифрових технологій у державних закупівлях: досвід українських підприємств. *Журнал «Маркетинг та менеджмент»*. 2020. № 5. С. 45–54.

88. Савчук О. П., Гнатюк, І. Ю. Автоматизація тендерного маркетингу: сучасні практики і кейси. Львів : Літопис, 2023. 176 с.

89. Федоренко В. С. Моделювання сценаріїв та оцінка ризиків у стратегічному управлінні підприємством. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 212 с.

90. Ткаченко Р. М. Соціальна відповідальність та екологічні стандарти у корпоративному управлінні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 3. С. 78–89.

91. Бойко Н. І., Шевченко, Л. В. Цифровізація процесів підготовки тендерної документації: методологія та практичні рекомендації. Київ : Видавництво КНЕУ, 2020. 156 с.

92. Король Ю. А. Ефективність використання аналітичних платформ у промислових підприємствах: досвід інтеграції з ERP-системами. *Промислова економіка*. 2021. № 7. *С.* 34–46.