

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ**

**Модернізація публічних закупівель в Україні: концепції,
виклики та перспективи**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти - другий (магістерський)**

Виконав:
здобувач другого курсу, групи 272-2м
денної форми навчання
спеціальність 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»
Ладан Павло Павлович_____
Керівник:
доцент Юрій Едуард Олександрович_____

До захисту допущено на засіданні кафедри
протокол № 6 від «2» грудня 2025 р.

В.о. зав. кафедри фінансів і кредиту
_____доц. Бак Н. А.

АНОТАЦІЯ

Ладан П. П. Модернізація публічних закупівель в Україні: концепції, виклики та перспективи. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025. 100 с.

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теорії і практики модернізації публічних закупівель в Україні. Узагальнено концептуальні основи публічних закупівель та основні етапи їх реформування в Україні: досліджено соціально-економічну природу, роль та значення публічних закупівель, розглянуто прозорість як ключовий антикорупційний механізм публічних закупівель в Україні, досліджено етапи розвитку та особливості публічних закупівель в умовах воєнного стану в Україні. Досліджено стан та ефективність функціонування системи публічних закупівель: проаналізовано динаміку та структуру показників функціонування системи публічних закупівель в Україні, проведено оцінку ефективності їх функціонування, проаналізовано здійснені заходи контролю та оскарження процедур закупівель. Розглянуто напрями удосконалення системи публічних закупівель в Україні: узагальнено досягнення та перспективи гармонізації законодавства України у сфері публічних закупівель із нормами Європейського Союзу, визначено шляхи протидії корупції у сфері публічних закупівель враховуючи досвід країн ЄС.

Ключові слова: публічні закупівлі, реформа системи публічних закупівель, електронна система закупівель, бюджет, ефективність функціонування системи публічних закупівель.

ANNOTATION

Ladan P. P. Modernization of public procurement in Ukraine: concepts, challenges and prospects. – Manuscript. Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in the specialty 072 "Finance, banking, insurance and stock market". Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025. 100 p.

The qualification work conducted a study of the theory and practice of modernizing public procurement in Ukraine. The conceptual foundations of public procurement and the main stages of its reform in Ukraine were summarized: the socio-economic nature, role and significance of public procurement were studied, transparency was considered as a key anti-corruption mechanism of public procurement in Ukraine, the stages of development and features of public procurement under martial law in Ukraine were studied. The state and effectiveness of the functioning of the public procurement system were studied: the dynamics and structure of the indicators of the functioning of the public procurement system in

Ukraine were analyzed, the effectiveness of their functioning was assessed, the implemented measures for control and appeal of procurement procedures were analyzed. The directions for improving the public procurement system in Ukraine were considered: the achievements and prospects for harmonizing Ukrainian legislation in the field of public procurement with the norms of the European Union were summarized, and ways to combat corruption in the field of public procurement were identified, taking into account the experience of EU countries.

Key words: public procurement, reform of the public procurement system, electronic procurement system, budget, efficiency of the functioning of the public procurement system.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис) П. П. Ладан

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ТА ОСНОВНІ ЕТАПИ ЇХ РЕФОРМУВАННЯ В УКРАЇНІ	8
1.1. Соціально-економічна природа, роль та значення публічних закупівель.....	8
1.2. Прозорість як ключовий антикорупційний механізм публічних закупівель в Україні.....	16
1.3. Етапи розвитку та особливості публічних закупівель в умовах воєнного стану в Україні	22
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ЗА 2020-2024 РОКИ.....	33
2.1. Аналіз динаміки та структури показників функціонування системи публічних закупівель в Україні.....	33
2.2. Оцінка ефективності функціонування системи публічних закупівель в сучасних умовах.....	45
2.3. Аналіз здійснених заходів контролю та оскарження процедур закупівель	55
Висновки до розділу 2.....	65
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ	67
3.1. Досягнення та перспективи гармонізації законодавства України у сфері публічних закупівель із нормами Європейського Союзу.....	67
3.2. Шляхи протидії корупції у сфері публічних закупівель: досвід країн Європейського Союзу	77
Висновки до розділу 3.....	85
ВИСНОВКИ	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93

ВСТУП

Публічні закупівлі відіграють ключову роль у формуванні ефективної фінансової політики держави, забезпечуючи раціональне використання бюджетних ресурсів та створюючи умови для розвитку добросовісної конкуренції. В Україні система закупівель за останнє десятиліття зазнала суттєвих трансформацій, зумовлених курсом на європейську інтеграцію, розширенням цифрових інструментів та зростаючою потребою у прозорості державних витрат. Додатковою складністю стали виклики воєнного стану, які потребують оперативності та гнучкості закупівельних процедур при одночасному збереженні контролю й мінімізації корупційних ризиків. Саме тому модернізація системи публічних закупівель є одним із ключових напрямів удосконалення фінансового управління державою в сучасних умовах.

Актуальність теми зумовлена необхідністю забезпечення ефективності та прозорості використання бюджетних коштів, інтеграції української закупівельної системи до нормативного простору Європейського Союзу, а також потребою адаптації механізмів закупівель до умов воєнної економіки. Крім того, сучасні глобальні тенденції цифровізації та антикорупційної політики вимагають від держави впровадження інноваційних інструментів контролю та аналізу закупівель.

Сучасна наукова дискусія поєднує український досвід реформування та міжнародні практики управління публічними закупівлями, що дозволяє формувати рекомендації щодо підвищення прозорості, ефективності та антикорупційного захисту в Україні. У сфері дослідження модернізації публічних закупівель в Україні варто відзначити: О. В. Баранову, яка досліджувала правові та організаційні аспекти реформування системи публічних закупівель та питання підвищення прозорості процедур; І. В. Козак, що приділяє увагу антикорупційним механізмам у сфері державних закупівель та їх впливу на ефективність бюджетних витрат; В. П. Литвиненко, який

аналізує електронізацію закупівель та інтеграцію української системи у міжнародні стандарти; Н. С. Гринь, яка вивчає соціально-економічні наслідки реформ публічних закупівель, зокрема у контексті воєнного стану та обмежених ресурсів, Швидку Т. І., яка досліджує процес гармонізації законодавства України у сфері публічних закупівель із нормами Європейського Союзу, Рисін М. В. та Сух Я. І., які вивчають шляхи протидії корупції у сфері публічних закупівель, ґрунтуючись на аналізі українського антикорупційного законодавства та досвіду країн Європейського Союзу. Попри значний науковий доробок вітчизняних і зарубіжних дослідників, тема модернізації публічних закупівель в Україні продовжує залишатися надзвичайно актуальною, що зумовлено потребою забезпечення ефективного, прозорого та доброчесного використання державних фінансових ресурсів, гармонізації національної системи з міжнародними стандартами та адаптації до нових економічних і технологічних викликів, що робить дослідження модернізації публічних закупівель стратегічно важливим для розвитку держави.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження концептуальних засад, чинних викликів та перспектив модернізації системи публічних закупівель в Україні із врахуванням європейських стандартів та особливостей функціонування публічних фінансів у період воєнного стану.

Об'єктом дослідження є система публічних закупівель України, а предметом — фінансові, організаційні та нормативні механізми модернізації публічних закупівель, а також їх адаптація до сучасних викликів і вимог Європейського Союзу.

Відповідно до визначеної мети кваліфікаційного дослідження було сформульовано та реалізовано комплекс ключових завдань:

- дослідити соціально-економічну природу, роль та значення публічних закупівель;
- розглянути прозорість як ключовий антикорупційний механізм публічних закупівель в Україні;

- дослідити етапи розвитку та особливості публічних закупівель в умовах воєнного стану в Україні;
- проаналізувати динаміку та структуру показників функціонування системи публічних закупівель в Україні;
- провести оцінку ефективності функціонування системи публічних закупівель в сучасних умовах;
- проаналізувати здійснені заходи контролю та оскарження процедур закупівель;
- узагальнити досягнення та перспективи гармонізації законодавства України у сфері публічних закупівель із нормами Європейського Союзу;
- визначити шляхи протидії корупції у сфері публічних закупівель враховуючи досвід країн ЄС.

Методологічну основу магістерського дослідження становить комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, спрямованих на всебічне вивчення концепцій, механізмів і тенденцій модернізації публічних закупівель в Україні: методи теоретичного узагальнення, систематизації та логічного аналізу; порівняльний аналіз; структурно-функціональний аналіз; методи статистичного аналізу; інституційний аналіз; методи експертних оцінок і логічного моделювання.

Інформаційне підґрунтя роботи сформовано на основі різнопланових, достовірних та актуальних джерел, що забезпечують комплексне висвітлення процесів розвитку публічних закупівель в Україні, а саме: нормативно-правові акти України; офіційні статистичні дані системи ProZorro; матеріали та звіти Держаудитслужби України, Мінекономіки та Антимонопольного комітету України; наукові праці українських і зарубіжних дослідників у сфері публічних фінансів, інституційної економіки та публічних закупівель; експертні матеріали, аналітика професійних платформ тощо.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в уточненні теоретичного підходу до розуміння сутності публічних закупівель шляхом формування авторського визначення цього поняття як комплексу

організаційно-економічних відносин між замовниками та учасниками, що виникають у процесі придбання товарів, виконання робіт і надання послуг та які реалізуються в інтересах суспільства, забезпечують отримання якісних результатів за мінімально можливих витрат, а також ґрунтуються на законодавчо визначених ключових принципах.

Практична цінність отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані у дослідженні рекомендації можуть бути реально застосовані як у вдосконаленні нормативно-правової бази, так і в оперативній практиці функціонування системи публічних закупівель в Україні.

Структура кваліфікаційної роботи охоплює вступ, три змістовні розділи, підсумкові висновки та перелік використаних джерел. Загальний обсяг дослідження становить 100 сторінок друкованого тексту, з яких 92 присвячено основному змісту. У роботі представлено 14 таблиць і 9 рисунків, що ілюструють ключові результати та аналітичні висновки.

РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ТА ОСНОВНІ ЕТАПИ ЇХ РЕФОРМУВАННЯ В УКРАЇНІ

1.1. Соціально-економічна природа, роль та значення публічних закупівель

Сучасна система публічних закупівель є не просто технічним механізмом розподілу бюджетних коштів — вона фактично перетворилася на один із ключових драйверів соціально-економічних змін у державі. Через інструменти прозорості, відкритості та підзвітності закупівлі формують якісно новий підхід до управління державними фінансами, забезпечуючи не лише задоволення суспільного попиту на необхідні товари, роботи й послуги, але й підвищуючи ефективність і результативність використання бюджетних ресурсів. Завдяки цьому держава отримує можливість підтримувати конкурентне середовище, стимулювати інноваційні рішення та створювати передумови для стабільного економічного розвитку [62].

Процес здійснення закупівель виконує подвійну функцію. З одного боку, він забезпечує ощадливе й раціональне використання бюджетних коштів, запобігаючи їх неефективним або корупційним витратам. З іншого — дає змогу оперативно і в повному обсязі задовольняти потреби державних органів, громадськості, а також суб'єктів господарювання, які залежать від належного фінансування та своєчасного отримання ресурсів. Дотримання вимог чинного законодавства в закупівельній діяльності формує базу фінансової дисципліни, роблячи бюджетний процес більш передбачуваним і керованим [13].

Еволюція підходів до організації публічних закупівель демонструє, що сучасна модель може виступати не лише як механічний процес придбання товарів чи послуг. Вона трансформується у стратегічний інструмент реалізації концепцій суспільного добробуту, підтримки соціально значущих проєктів і підвищення якості життя громадян. Завдяки прозорості й конкуренції закупівлі

дозволяють державі спрямовувати фінансові ресурси туди, де вони створюють найбільшу суспільну цінність, підсилюючи довіру громадян до бюджетної політики та формуючи культуру відповідального управління публічними фінансами [17].

Функція публічних закупівель полягає не лише в технічному забезпеченні держави товарами, роботами та послугами, необхідними для виконання її адміністративних і соціальних функцій. У сучасних умовах цей процес сприймається як комплексний фінансовий інструмент, що поєднує раціональне використання бюджетних ресурсів, оптимізацію витрат і досягнення належної якості предмета закупівлі. Важливим пріоритетом при цьому є мінімізація зайвих витрат і посилення контролю за ефективністю державних видатків, оскільки прозора закупівельна діяльність безпосередньо впливає на стійкість та збалансованість бюджетної системи [18].

Пінькас Г. І. підкреслює, що закупівлі функціонують як мультиплікатор: вони забезпечують не тільки фінансування критично важливих державних функцій, а й запускають додаткові економічні ефекти, пов'язані з розвитком внутрішнього ринку, зайнятості та інвестиційної активності [38].

Подібного підходу дотримується й Критенко О. О., визначаючи, що державні (публічні) закупівлі є ефективним механізмом виконання основних функцій держави. Через закупівельні процедури держава здатна не лише забезпечувати власні потреби, але й впливати на структуру економічних відносин, створюючи умови для розвитку різних секторів економіки. Таким чином, закупівлі виконують роль інструмента економічного регулювання, сприяючи формуванню конкурентного середовища та підтримці галузей, що потребують державної участі [22].

На думку Вознюк Г. Л., Загороднього А. Г. та Смовженко Т. С. поняття закупівлі може трактуватися у двох вимірах. У вузькому сенсі йдеться про укладання договорів на постачання великих обсягів товарів із визначеними строками їх оплати, що відображає традиційне бачення закупівлі як комерційної угоди. У ширшому ж контексті закупівля охоплює повний процес

придбання товарів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, передбачаючи закупівлю значних партій і великих обсягів ресурсів [12]. Такий підхід дає змогу розглядати закупівлі як вагомий елемент управління державними фінансами та інструмент забезпечення сталого функціонування економіки в цілому.

Окремі дослідники тлумачать державні закупівлі як синонім тендерів або торгів, що частково пояснюється активним використанням цих термінів у практичній діяльності замовників. Зокрема, Науменко С. М. зазначає, що в українському правовому полі та науковій літературі існує значна термінологічна різноманітність: «у сфері використання бюджетних коштів застосовується широкий спектр термінів для позначення процесу придбання товарів, робіт і послуг, зокрема: тендер, торги, конкурсні процедури, закупівлі, прок'юремент та державні закупівлі. У практиці публічного фінансового менеджменту ці поняття нерідко узагальнюють під спільною назвою “тендерні закупівлі»» [33].

Проте слушною є позиція Здирко Н. Г., котра переконує, що ототожнювати ці поняття недоцільно, адже вони мають не однакове сутнісне наповнення та суттєво відрізняються за обсягом. На її думку, звичайні закупівлі не можна автоматично прирівнювати до публічних або державних закупівель, через те, що останні становлять лише окремий сегмент загального ринку закупівель. Закупівлі можуть здійснювати як приватні особи, так і представники бізнес-сектору без будь-якої участі державних органів. Тендери ж і тендерні закупівлі є ще вужчими поняттями, адже стосуються виключно конкурентних процедур. Публічні закупівлі охоплюють ширший спектр механізмів, включно як із конкурентними, так і з неконкурентними способами придбання товарів, робіт чи послуг за кошти бюджету. Саме це підкреслює системність та комплексність державних закупівель як інструмента управління публічними фінансами [13].

Аналізуючи різні підходи до ключових понять у сфері закупівель, можна дійти висновку, що у науковій літературі та нормативно-правових актах

спостерігається певна різноманітність і навіть суперечливість тлумачень. Доволі часто зустрічається ототожнення таких понять, як «державне замовлення» й «державні закупівлі». Це зумовлено історичним розвитком бюджетного планування та системи державних потреб, однак на сучасному етапі ці терміни мають різні функціональні акценти та не повинні використовуватися взаємозамінно без уточнення контексту. Така різниця підкреслює необхідність чіткого термінологічного визначення.

До прикладу, В. Ковбасюк розглядає «державне замовлення» як специфічний інструмент державного регулювання економіки, що ґрунтується на договірному визначенні обсягів, номенклатури та характеристик продукції чи робіт, необхідних для задоволення пріоритетних державних потреб. Такий механізм передбачає укладання державних контрактів із постачальниками та виконавцями робіт незважаючи на їхню форму власності, що свідчить про його універсальність і гнучкість. На думку Ковбасюка, поняття «державне замовлення» можна було б розглядати як попередній етап еволюції сучасного концепту «державні закупівлі», який поступово замінив стару модель більш сучасною системою із чітко врегульованими процедурами, стандартами прозорості та відкритості [7].

У свою чергу, Воробйова О. і Храмкін А. інтерпретують державне замовлення дещо ширше — як процес цілеспрямованого придбання товарів, робіт та послуг органами державної влади всіх рівнів: від загальнодержавних до місцевих. Вони звертають увагу, що у стратегічно важливих сферах, таких як транспорт, енергетика, телекомунікації чи водопостачання, виконання державного замовлення часто здійснюють компанії, які мають спеціальні або ексклюзивні права. Це пояснюється специфікою галузей, високими вимогами до безпеки, надійності та технологічної сумісності, що обмежує коло потенційних виконавців і робить участь держави у регулюванні ще більш вагомим [55].

У контексті співвідношення понять «державне замовлення» та «державні закупівлі» варто підтримати й аргументацію Критенко О. О., яка пропонує

розмежовувати ці категорії за їх функціональним змістом. На її думку, державне замовлення слід трактувати передусім як декларацію намірів держави — тобто сформовану потребу, виражену у планових документах чи бюджетних програмах. Натомість державні закупівлі виступають практичним механізмом реалізації цих намірів, забезпечуючи фінансово та процедурно оформлений процес придбання необхідних ресурсів. Таким чином, державні закупівлі можна розглядати як інструмент втілення державного замовлення у конкретні господарські рішення, що робить їх ключовою ланкою у системі управління публічними фінансами [23].

У міжнародній практиці для характеристики процесів придбання товарів, робіт і послуг державним сектором широко використовується поняття «прок'юремент». Це поняття охоплює комплекс процедур, за допомогою яких органи державної влади, включно з центральними відомствами, державними установами та органами місцевого самоврядування, забезпечують своє функціонування шляхом закупівлі необхідних ресурсів у суб'єктів господарювання. У такий спосіб прок'юремент розглядається не лише як технічна операція, а як системний елемент управління державними фінансами, що впливає на якість державних послуг і ефективність бюджетних витрат [64].

На думку Кулак Н.В.: «прок'юремент доцільно трактувати як комплекс інструментів, процедур та управлінських підходів, спрямованих на забезпечення максимально ефективного задоволення потреб замовника у процесі організації та проведення закупівельної кампанії, зокрема через застосування механізмів конкурентних торгів» [24]. Таке трактування підкреслює акцент на раціональності, економічності та відповідності закупівель стратегічним цілям організації-замовника. Фактично прок'юремент у сучасному розумінні охоплює планування потреб, вибір оптимального способу закупівлі, оцінювання пропозицій та контроль за якістю виконання контрактів.

Аналізуючи змістовне наповнення терміну «прок'юремент», можна зауважити, що він відображає насамперед інтереси замовника та орієнтується на забезпечення його функціональної спроможності. Саме така спрямованість

пояснює відносно обмежене використання цього терміну у вітчизняній практиці порівняно з поняттям «публічні закупівлі». Адже останні мають ширше значення: публічні закупівлі не лише задовольняють інституційні потреби державних органів, а й враховують інтереси територіальних громад, суспільства та бізнесу, формуючи комплексну систему взаємодії держави й ринку.

У науковій літературі часто порівнюють та розмежовують поняття «державні закупівлі» і «публічні закупівлі», акцентуючи на їх функціональних відмінностях, етапах історичного розвитку та ролі у бюджетному процесі. Узагальнені трактування цих термінів, що зустрічаються у працях вітчизняних дослідників, представлено в таблиці 1.1, що дозволяє систематизувати основні підходи та визначити ключові характеристики кожного поняття.

Аналізуючи коректність і узгодженість термінології публічних закупівель, можна впевнено стверджувати, що нині спостерігається певна термінологічна невизначеність та навіть схильність до некоректного ототожнення окремих категорій. Особливо багато дискусій викликають поняття «державні закупівлі» та «публічні закупівлі», які нерідко використовують як взаємозамінні, хоча їх змістове наповнення є різним.

Борисюк О., Проць Н., і Стащук О. та звертають увагу на одну з ключових проблем в українському науковому та нормативному дискурсі — надмірне використання терміну «державні закупівлі» там, де відповідно до європейських підходів доцільніше застосовувати термін «публічні закупівлі». Дослідники пояснюють таку розбіжність впливом усталених традицій української фінансової науки, у межах яких досі поширеним є використання терміну «державні фінанси» замість більш сучасного й точного поняття «публічні фінанси». Так як у сфері державних фінансів сьогодні функціонують не лише центральний бюджет, але і місцеві бюджети та інші інституції публічного сектору, логіка європейських стандартів потребує оперувати саме ширшим терміном. З цієї ж причини термін «публічні закупівлі» є більш коректним та таким, що відповідає структурі сучасної бюджетної системи [52].

Таблиця 1.1.

**Трактування понять «державні закупівлі» та «публічні закупівлі»
науковцями-дослідниками**

Автор	Зміст визначення
«Державні закупівлі»	
І. В. Влялько	«Державна закупівля – це процес придбання товарів, робіт або послуг за державні кошти, який здійснюється на конкурентній основі відповідно до встановлених норм і вимог, головною метою якого є забезпечення ефективного функціонування держави та підтримання її життєдіяльності на відповідному рівні».
М. Ю. Довгань	«Державна закупівля – це механізм виконання державного замовлення, що передбачає придбання органами публічної влади товарів, послуг чи робіт за бюджетні кошти, що здійснюється переважно на конкурентній основі (хоча в деяких випадках може реалізовуватись без конкуренції), проводяться відповідно до визначеної законодавством процедури з метою забезпечення потреб суспільного інтересу».
О. О. Критенко	«Державна закупівля являє собою діяльність, що регулюється законодавством і спрямована на придбання державою товарів, робіт і послуг, основна метою якої є досягнення максимальної ефективності з мінімальними витратами, забезпечення функціонування державних структур, стимулювання розвитку галузей національної економіки та підтримка соціальної політики».
С. М. Науменко	«Державна закупівля являє собою механізм, через який державні установи організовують замовлення товарів, робіт чи послуг, що необхідні для успішного впровадження програм розвитку та забезпечення економічного піднесення країни. Цей процес відбувається на основі заздалегідь визначених умов конкурсу, який передбачає виконання встановлених вимог із дотриманням принципів чесної конкуренції серед учасників торгів. Основною метою такої процедури є досягнення максимальної ефективності та економії бюджетних коштів для замовника».
Я. В. Петруненко	«Державна закупівля є економічною операцією, яка передбачає передачу процесу прийняття рішень до ринкових механізмів, максимально залучаючи конкуренцію між усіма зацікавленими постачальниками товарів чи послуг на відповідному ринку».
Н. Б. Ткаченко, Ю. М. Уманців	«Державні закупівлі – це система практичних заходів і процедур, що спрямовані на ефективне задоволення потреб замовника через організацію тендерних процедур за допомогою конкурсних торгів».
«Прок'юремент»	
В.В. Смиричинський	«Прок'юремент – це конкурентна система закупівель продукції в умовах ринкової економіки, яка функціонує на засадах відкритості проведення торгів, справедливого товарного обміну, економічної доцільності, ефективності та підзвітності, а також дотримання контрактних зобов'язань та прозорості обмінних процесів».
«Публічні закупівлі»	
Р. В. Афанасієв, В. Ю. Квач	«Публічні закупівлі – це регламентований законодавством процес, у межах якого замовники отримують товари, послуги або виконання робіт, необхідних для ефективної діяльності, що проводяться з дотриманням принципів добросовісної конкуренції, забезпечуючи раціональне використання та економію державних фінансових ресурсів».
К. В. Кічік	«Публічні закупівлі – це закупівлі, які охоплюють широкий спектр закупівель, включаючи державні та муніципальні, а також ті, які здійснюють державні корпорації та суб'єкти природних монополій».
В. М. Новаковець	«Публічні закупівлі – це важливий інструмент, що забезпечує фінансово-правову регуляцію у сфері управління публічними фондами, сприяє належному розподілу та ефективному використанню бюджетних коштів при здійсненні державних або муніципальних витрат і використовується для забезпечення виконання публічних інтересів через закупівлю товарів, робіт і послуг, що фінансуються з публічних джерел».

Враховуючи наявність різних підходів і певного плюралізму у визначенні ключових понять, актуальним є впорядкування термінологічного апарату шляхом чіткого розмежування таких категорій, як «державне замовлення», «державні закупівлі» та «публічні закупівлі». Кожне з цих понять виконує

власну функцію у системі управління фінансовими ресурсами і має різний ступінь охоплення процесів.

У підсумку, публічні закупівлі мають значно ширший, багаторівневий і комплексний характер порівняно з державними закупівлями, оскільки охоплюють інтереси не лише центральних органів влади, але й місцевих громад, інших учасників публічного сектору та суспільства в цілому.

Сучасна система публічних закупівель в Україні являє собою комплексний механізм, що охоплює кілька взаємопов'язаних сегментів. До неї входять:

- державні закупівлі, які здійснюються центральними органами влади для забезпечення виконання загальнодержавних функцій;
- місцеві (муніципальні, комунальні) закупівлі, спрямовані переважно на задоволення потреб конкретних територіальних громад та підтримання належного рівня функціонування місцевої інфраструктури;
- закупівлі державних корпорацій і підприємств, що діють на ринку з метою забезпечення виробничих і технологічних потреб;
- закупівлі суб'єктів природних монополій, діяльність яких має критичне значення для стабільності енергетичного, транспортного та комунального секторів.

У своїй основі система публічних закупівель покликана забезпечити раціональне та економічно обґрунтоване використання бюджетних ресурсів, а також належний рівень задоволення суспільних потреб. З фінансової точки зору публічні закупівлі виступають інструментом оптимізації державних витрат, адже саме через них держава й органи місцевого самоврядування перетворюють бюджетні асигнування на реальні товари, роботи та послуги.

Відповідно до чинного законодавства, ефективне функціонування закупівельного процесу забезпечується низкою ключових принципів. До них належать:

- створення умов для чесної та здорової конкуренції між учасниками ринку;

- досягнення максимальної економії та ефективності шляхом вибору оптимальних пропозицій за критерієм «ціна–якість»;
- забезпечення відкритості і прозорості на всіх етапах – від планування й оголошення торгів до визначення переможця й укладення договору;
- дотримання принципів недискримінації і рівного ставлення до всіх учасників, що унеможливорює штучні бар'єри чи переваги;
- справедливе та неупереджене визначення переможця процедури;
- запобігання будь-яким корупційним проявам, маніпуляціям чи зловживанням, які можуть призвести до неефективного використання бюджетних коштів [41].

Узагальнюючи проаналізовані підходи науковців, доцільно трактувати поняття «публічні закупівлі» як комплекс організаційно-економічних відносин між замовниками та учасниками, що виникають у процесі придбання товарів, виконання робіт і надання послуг та які реалізуються в інтересах суспільства, забезпечують отримання якісних результатів за мінімально можливих витрат, а також ґрунтуються на законодавчо визначених ключових принципах.

Таким чином, система публічних закупівель виступає одним із ключових інструментів державного впливу на економічний розвиток, формуючи підґрунтя для стабільного та раціонального функціонування економіки. Її проведення зумовлене потребою забезпечення державних установ, підприємств і організацій необхідними ресурсами шляхом економного, ефективного, раціонального й максимально прозорого використання бюджетних коштів.

1.2. Прозорість як ключовий антикорупційний механізм публічних закупівель в Україні

Прозорість та відкритість у сфері управління публічними фінансами є фундаментальними засадами сучасного демократичного врядування. У країнах,

що проходять трансформаційні процеси, ці принципи стають не лише організаційними вимогами, а й ключовими чинниками запобігання корупційним проявам, підвищення довіри суспільства до влади та забезпечення ефективного використання бюджетних ресурсів. В Україні, де корупція тривалий час залишалась однією з найгостріших проблем публічного управління, формування прозорої системи закупівель стало стратегічним пріоритетом фінансової політики держави.

Сучасний бюджетний процес передбачає системне переміщення значних обсягів фінансових ресурсів через централізовані та децентралізовані механізми, а отже, будь-які непрозорі процедури у сфері закупівель створюють передумови для нераціонального використання коштів, включаючи завищення цін, зниження якості товарів, маніпуляції з конкурсними процедурами та укладання договорів з фірмами, пов'язаними з посадовими особами. Відтак, прозорість набуває значення не лише як правовий принцип, а як інституційний антикорупційний інструмент, що забезпечує контроль, відповідальність і підзвітність у сфері витрачання публічних фінансів.

Запровадження в Україні системи електронних публічних закупівель Prozorro стало поворотним моментом у побудові нової антикорупційної архітектури закупівельної сфери. Проте війна та динамічні зміни нормативно-правової бази знову поставили питання доступності даних, повноти звітності, інтегрованості інформаційних систем та відповідності європейським стандартам. У такому контексті питання прозорості набуває нового значення — не як формальна вимога, а як умова виживання фінансової системи, стійкості державного управління та збереження публічних ресурсів.

Саме тому дослідження прозорості як антикорупційного механізму у сфері публічних закупівель є важливим не лише з наукової, а й з практичної точки зору, оскільки дозволяє оцінити існуючі інститути, виявити проблеми та окреслити напрямки подальшого удосконалення.

Принцип відкритості та прозорості є одним з ключових положень Закону України «Про публічні закупівлі». Він передбачає обов'язковість надання

суспільству доступу до інформації про витрачання бюджетних коштів на всіх етапах проведення закупівель — від планування до звітування за підписаними контрактами. Відповідно, прозорість виступає інструментом громадського контролю та фінансової підзвітності органів влади [41].

Мінімальний поріг реалізації принципу прозорості передбачає оприлюднення інформації про факт здійснення закупівлі. Проте сучасний підхід, заснований на європейських стандартах good governance, вимагає повної відкритості всіх етапів процесу:

- публікації річних планів закупівель;
- оголошення про проведення тендеру;
- розміщення тендерної документації;
- доступності пропозицій учасників;
- оприлюднення рішень замовника про визначення переможця;
- публікації укладених договорів;
- звітності про виконання зобов'язань.

Така всебічна відкритість дозволяє зацікавленим сторонам, включно з бізнесом, журналістами та громадськими організаціями, відстежувати кожен етап закупівельної процедури, виявляти порушення та запобігати потенційним зловживанням.

Важливою складовою прозорості є конкурентність, яка безпосередньо залежить від доступності та зрозумілості інформації. Чим ширший доступ до тендера — тим більша конкуренція, нижчі ціни та вища якість закуплених товарів чи послуг. У цьому аспекті прозорість виступає не лише антикорупційним заходом, а й економічним механізмом оптимізації державних витрат.

Проблема корупційних практик у сфері публічних закупівель є характерною для більшості країн світу, що обумовлено великими обсягами коштів, які проходять через закупівельні механізми. Відповідно, міжнародні організації — ЄС, Світовий банк, OECD, UNCITRAL — розробили низку універсальних рекомендацій та стандартів, спрямованих на мінімізацію ризиків

зловживань.

До ключових міжнародних принципів прозорих закупівель належать:

- повна відкритість інформації про тендери, що передбачає публікацію всіх даних у цифровому форматі;
- створення електронних систем закупівель, які мінімізують людський фактор;
- єдині правила та процедури, що унеможливають маніпуляції з вибором форми закупівлі;
- ефективні механізми оскарження рішень замовника;
- відкритий доступ до даних у форматі open data;
- публічність договорів та даних про їх виконання.

Україна активно адаптує ці підходи. Особливий вплив на модернізацію українського законодавства у сфері закупівель справила Угода про асоціацію з ЄС, яка зобов'язала нашу країну гармонізувати свою систему з європейськими нормами. У цьому контексті важливим став проект «Гармонізація системи державних закупівель в Україні зі стандартами ЄС», який сприяв формуванню ефективної інституційної та правової основи закупівель.

До 2016 року система закупівель в Україні мала репутацію однієї з найбільш корумпованих сфер державного управління. За даними експертних оцінок, функціонування старої моделі сприяло:

- змова між учасниками та замовниками;
- уникненню конкуренції через неконкурентні процедури;
- приховуванню реальних даних про ціни;
- повній відсутності електронних процедур.

Псьота В. О. та Чижевська Л. В. підкреслюють, що: «запровадження Закону України «Про публічні закупівлі» кардинально змінило підхід до організації закупівель. Основними завданнями реформи стали:

- підвищення відкритості процесів закупівель;
- створення умов для добросовісної конкуренції;
- запровадження електронних торгів;

- забезпечення ефективного контролю за діями замовників та учасників» [56].

Запуск електронної системи Prozorro, що базується на принципі «всі бачать все», став духовним та практичним ядром реформи. Система не лише зробила дані відкритими, але й створила інноваційну інфраструктуру для аналізу закупівель, участі малого й середнього бізнесу та залучення громадських організацій до контролю.

Прозорість, забезпечена Prozorro, стала запобіжником корупційних схем та дозволила зменшити адміністративні витрати, пришвидшити проведення процедур, а також підвищити довіру суспільства до державної політики у сфері управління публічними фінансами.

У квітні 2020 року набрала чинності оновлена редакція Закону України «Про публічні закупівлі». Вона містить низку інноваційних положень, що спрямовані на покращення прозорості та ефективності закупівельної діяльності, а саме:

1. Відмова від тендерних комітетів і перехід до уповноважених осіб, що дозволило професіоналізувати закупівельну діяльність.

2. Поліпшення механізму оскарження, завдяки чому учасники отримали реальні інструменти захисту своїх прав.

3. Запровадження спрощених закупівель, що зменшило бюрократичний тиск і пришвидшило процес.

4. Використання електронних каталогів (Prozorro Market), які дозволили оперативно купувати типові товари.

5. Можливість виправлення недоліків у пропозиціях протягом 24 годин, що знизило ризик дискваліфікації через технічні помилки.

6. Посилення відповідальності за порушення законодавства.

Ці зміни підвищили рівень прозорості, сприяли більшій участі бізнесу в державних торгах та покращили якість закупівель.

Повномасштабне вторгнення Росії змусило державу тимчасово обмежити відкритість окремих даних, що пов'язано з необхідністю забезпечення безпеки

об'єктів критичної інфраструктури. Зокрема, у Prozorro наразі відсутня повна інформація про низку закупівель, здійснених у період воєнного часу. Це суттєво ускладнює аналіз ефективності витрачання державних ресурсів, створює ризики для контролю та моніторингу бюджетних потоків.

Водночас усі розпорядники бюджетних коштів продовжують подавати звіти до ДК України, але ці дані не є публічними. Тому експерти пропонують автоматизувати інтеграцію між Prozorro та ДКСУ для синхронізації та відкриття усіх даних уніфікованим способом. Такий підхід дозволить:

- забезпечити повну відновлюваність даних після війни;
- запобігти втраті інформації;
- пришвидшити обмін даними між учасниками фінансової системи;
- зменшити витрати часу та ресурсів на звітування;
- модернізувати систему аналітичного контролю.

Прозорість у воєнний час набуває ще більшого значення, оскільки кожна гривня бюджету має критичне значення для оборони та відбудови країни.

Отже, прозорість у сфері публічних закупівель є одним із найважливіших інструментів запобігання корупційним практикам та забезпечення ефективного використання бюджетних ресурсів. Україна пройшла значний шлях реформування своєї закупівельної системи, перейшовши від непрозорої моделі до інноваційної електронної системи Prozorro, що отримала міжнародне визнання.

Утім, сучасні виклики — передусім пов'язані з воєнним станом — вимагають удосконалення механізмів прозорості та забезпечення цілісності даних. Одним із найперспективніших напрямків є інтеграція Prozorro з Державною казначейською службою, що дозволить гарантувати безперервність контролю та підвищити якість управління державними фінансами.

Таким чином, прозорість залишається не лише принципом, а й стратегічною умовою формування підзвітної, стійкої та ефективної системи публічних закупівель, здатної мінімізувати корупційні ризики та забезпечити оптимальне використання кожної бюджетної гривні.

1.3. Етапи розвитку та особливості публічних закупівель в умовах воєнного стану в Україні

Реформування системи публічних закупівель в Україні стартувало у 2015 році та відтоді поетапно узгоджується з нормами *acquis* Європейського Союзу. Таке наближення є необхідною умовою виконання норм Угоди про асоціацію між Україною, ЄС, Європейським співтовариством з атомної енергії та державами-членами Євросоюзу.

Згідно з Угодою, Україна взяла на себе зобов'язання модернізувати механізм публічних закупівель відповідно до європейських вимог. З цією метою розпорядженням КМУ від 24 лютого 2016 року № 175-р затверджено Стратегію розвитку та реформування закупівельної сфери — «дорожню карту». Документом визначено план заходів щодо її реалізації, який включав п'ять послідовних етапів інтеграції вітчизняного законодавства до директив ЄС у 2015–2022 роках [14]. Ключовим завданням реформи стало формування прозорого, конкурентного та професійного середовища у сфері публічних закупівель.

У 2016 році вступив у дію Закон України «Про публічні закупівлі», що став базовим нормативним актом для регулювання цієї галузі. Функції Уповноваженого органу було закріплено за Міністерством економіки України, яке здійснює координацію та нормативне забезпечення процесу закупівель. Контроль за дотриманням вимог законодавства здійснюють компетентні державні органи — Антимонопольний комітет України, Рахункова палата та Державна аудиторська служба України. При цьому розглядом скарг у сфері публічних закупівель займається саме Антимонопольний комітет.

Запровадження Закону України «Про публічні закупівлі» є відправною точкою переходу країни до повністю електронної моделі здійснення закупівель через систему Prozorro. У взаємодії з представниками бізнес-середовища та громадського сектору було розроблено аналітичний модуль *bi.prozorro*, який

забезпечує можливість оперативного аналізу інформації щодо всіх процедур закупівель у режимі реального часу.

У сфері міжнародної взаємодії щодо розвитку ринку публічних закупівель доцільно відзначити такі ключові кроки:

1. 18 травня 2016 року Україна офіційно приєдналася до Угоди СОТ про державні закупівлі (GPA), що відкрило доступ українським виробникам та постачальникам до глобального ринку державних закупівель у 48 країнах.

2. У лютому 2019 року, в межах діяльності Комітету СОТ з державних закупівель, Україну було обрано головою Work Programme on Collection and Reporting of Statistical Data — Робочої програми зі збору та уніфікованого подання статистичної інформації. Це стало важливим етапом, адже вперше Україна отримала статус керівної країни у межах цієї програми, фактично посиливши свій вплив у сфері міжнародної торгівлі; раніше цю роль виконували Сполучені Штати Америки.

Головним завданням Work Programme є розроблення рекомендацій щодо стандартизації форматів статистичної звітності, яку надають держави-учасниці Угоди про держзакупівлі. Така уніфікація сприятиме більш ефективній обробці та порівнянню статистичних даних, підвищить прозорість процедур закупівель на глобальному рівні та дозволить профільному Комітету СОТ забезпечувати більш якісний аналіз світових закупівельних практик.

Одним із ключових результатів реформування стало впровадження електронної системи публічних закупівель «ProZorro». Її архітектура базується на принципі централізованого проведення всіх закупівель через мережу авторизованих електронних майданчиків. Вся інформація щодо тендерних процедур відображається на єдиній електронній платформі «ProZorro», що функціонує за принципом «всі бачать усе» (максимальна відкритість). Такий підхід створює умови для глибокого аналізу стану системи публічних закупівель та забезпечує дієвий контроль за кожним етапом процесу. Для ефективного функціонування електронної системи було забезпечено інтеграцію з основними державними реєстрами й органами [59].

Як з нормативної, так і з технічної позиції, передбачено можливість проведення Державною аудиторською службою України та її регіональними підрозділами моніторингу закупівель безпосередньо через електронну систему. Для цього використовуються автоматизовані індикатори ризику, що дозволяють оперативно виявляти процедури, у яких наявні ознаки можливих порушень законодавства у сфері публічних закупівель.

Паралельно з розвитком електронної системи було сформовано інституційну інфраструктуру публічних закупівель. На центральному рівні запрацювали спеціалізовані централізовані закупівельні організації, уповноважені здійснювати закупівлі від імені замовників відповідно до вимог Закону України «Про публічні закупівлі».

Окрім цього, створено мережу централізованих закупівельних організацій на регіональному рівні, що дозволяє підвищити ефективність проведення закупівель у межах окремих територіальних громад та областей.

Для формування професійної компетентності основних учасників закупівельного процесу розроблено комплекс нормативних та методичних документів, зокрема:

- типові положення про уповноважену особу;
- процедуру організації тестування осіб, відповідальних за закупівлі;
- затверджений перелік тестових завдань з варіантами відповідей для оцінювання знань уповноважених осіб щодо ключових положень та практичних аспектів процедури закупівель;
- професійний стандарт за кваліфікацією «Фахівець з публічних закупівель».

Для підтримки розвитку компетенцій як досвідчених, так і нових спеціалістів у цій сфері Мінекономіки України спільно з Проектом ЄС «Підтримка реформи публічних закупівель в Україні» підготувало серію онлайн-курсів. Ці навчальні матеріали розміщені на платформі Prometheus та забезпечують відкритий доступ до якісного освітнього контенту з питань сучасної системи публічних закупівель.

Разом із розвитком системи електронних закупівель Міністерство економіки України підкреслює, що впровадження Prozorro отримало широке міжнародне визнання та стало прикладом успішної цифрової трансформації у сфері публічних фінансів, а українська модель електронних закупівель здобула низку престижних нагород та відзнак.

Запровадження цифрових інструментів у сфері закупівель дало змогу малому та середньому бізнесу отримати реальні можливості участі в закупівельних процедурах, підвищивши рівень конкуренції на ринку. Прозорість процесів забезпечує доступ громадськості до всіх етапів проведення торгів, а учасники можуть оперативно оскаржувати неправомірні рішення замовників. Водночас ключовим результатом функціонування електронної системи залишається істотна економія бюджетних ресурсів. Дані щодо обсягів зекономлених коштів публікуються на офіційному веб-сайті системи та підтверджують її ефективність як інструменту раціонального управління публічними фінансами [60].

У сучасних умовах в Україні діє змішана, або гібридна, модель організації публічних закупівель. У її межах державні органи забезпечують підтримання, цілісність і безперебійну роботу центральної бази даних, тоді як приватні оператори ринку відповідають за функціонування електронних торговельних майданчиків, через які замовники та постачальники взаємодіють під час проведення торгів.

Застосування електронної системи закупівель забезпечує відкритий доступ до релевантної інформації не лише для потенційних учасників, а й для тих постачальників, які вважають процедуру упередженою, а також для представників громадського контролю. Такий механізм, з одного боку, посилює прозорість роботи державних інституцій, сприяє зростанню конкуренції, спрощує моніторинг з боку громадськості та підвищує ймовірність своєчасного виявлення порушень, змов, корупційних ризиків та нераціонального витрачання бюджетних коштів. З іншого боку, учасники, незгодні з результатами торгів, мають можливість ознайомитися з усіма даними щодо вже

проведених процедур і скористатися механізмом оскарження. Для цього вони можуть звернутися до Постійно діючої адміністративної колегії Антимонопольного комітету України у разі порушення замовником принципу недискримінації або інших базових норм законодавства у сфері публічних закупівель.

З початком повномасштабної агресії Росії проти України та запровадженням воєнного стану функціонування системи публічних закупівель зазнало суттєвого перегляду. Подальший розвиток закупівельного механізму в Україні нині формують під впливом військових ризиків і наслідків бойових дій. У цих умовах процеси використання публічних фінансів та організація закупівель набули зовсім інших операційних обмежень і пріоритетів.

2022 рік став періодом безпрецедентних викликів як для держави загалом, так і для системи публічних закупівель зокрема. За статистикою Prozorro, загальна очікувана вартість закупівель істотно зменшилася порівняно з попередніми роками. Крім того, спостерігалось суттєве зниження кількості проведених процедур за основними видами, що частково пояснюється зміною пріоритетів у державному управлінні.

У період активних бойових дій питання публічної відкритості відійшло на другий план — насамперед через обмеження доступу до інформації про оборонні закупівлі, що було необхідним із міркувань національної безпеки. Водночас для всіх інших замовників зберігався зобов'язання оприлюднювати дані про укладені договори, попри це уряд дозволив подавати відповідну звітність після завершення дії воєнного стану. Такий підхід дав змогу тимчасово зменшити адміністративне навантаження на розпорядників бюджетних коштів і водночас забезпечити подальше відновлення повної прозорості системи.

З 19 жовтня 2022 року, на період дії воєнного стану в Україні та протягом 90 днів після його припинення чи скасування, замовники, що працюють у рамках Закону України «Про публічні закупівлі», зобов'язані проводити закупівлі відповідно до його норм, але з урахуванням спеціальних правил,

розроблених для воєнного часу. Такі правила закріплені у Постанові КМУ від 12 жовтня 2022 року № 1178 (зі змінами), ухваленій для практичної реалізації положень Закону в умовах надзвичайної ситуації [40].

Ключовим призначенням Постанови є забезпечення оптимального поєднання швидкості та гнучкості закупівельних процедур із дотриманням принципів конкурентності, недискримінації та відкритості. Одночасно документ гарантує можливість безпечного здійснення оборонних закупівель, що вимагають підвищеного рівня захисту інформації.

Після внесення урядом коригувань до механізму організації публічних закупівель у воєнний період спостерігається помітне — удвічі — прискорення процесу укладання договорів за процедурою «Відкриті торги з особливостями». Така динаміка свідчить про адаптивність системи до умов воєнного часу та здатність забезпечувати ефективне використання публічних коштів навіть у надзвичайних обставинах.

Порівняння способів здійснення публічних закупівель ілюструє таблиця 1.2.

Таблиця 1.2.

Способи здійснення публічних закупівель		
	СПОСОБИ ЗАКУПІВЕЛЬ	
	ДОПОРОГИ	НАДПОРОГИ
Закон України «Про публічні закупівлі» №922- VIII	- спрощена закупівля - закупівля через Prozorro Market - звіт про договір про закупівлю, укладений без використання електронної системи закупівель	- відкриті торги - торги з обмеженою участю - конкурентний діалог - переговорна процедура закупівлі
	пороги для звичайних замовників та замовників-монополістів визначені окремо	
Постанова Кабінету Міністрів України №1178	- закупівля через Prozorro Market - звіт про договір про закупівлю, укладений без використання електронної системи закупівель	- закупівля через Prozorro Market - відкриті торги - звіт про договір про закупівлю (відповідно до п. 13 Особливостей)
	встановлені пороги є загальними	
Замовники можуть здійснювати публічні закупівлі товарів, послуг, робіт незалежно від їх вартості ШЛЯХОМ ЗАСТОСУВАННЯ ВІДКРИТИХ ТОРГІВ		

Запроваджені урядом зміни суттєво розширили функціональність Prozorro Market. Зокрема, було скасовано ліміт максимальної вартості закупівель через електронні каталоги. Це спростило роботу замовників та дало змогу скоротити тривалість процедур. Крім того, можливість використовувати систему для закупівель, пов'язаних із задоволенням суспільних потреб, отримали міжнародні фонди, громадські організації та донорські структури [45].

Постановою №1495 від 30 грудня 2022 року, уваленною КМУ наприкінці 2022 року був переглянутий порядок застосування особливостей публічних закупівель у період воєнного стану. Необхідність таких змін була зумовлена масштабними плановими та аварійними відключеннями електроенергії, що ускладнювали проведення стандартних аукціонних процедур. Щоб зберегти рівні умови для всіх учасників і мінімізувати ризики збоїв, до кінця червня 2023 року було запроваджено формат «сліпих» аукціонів. У такому режимі визначення найбільш економічно вигідної пропозиції відбувалося одразу після розкриття тендерних пропозицій, без проведення традиційного трираундового аукціону. Це стимулювало учасників одразу подавати максимально конкурентну ціну. Окремою нормою Постанови було скасовано вимоги щодо локалізації під час закупівель для потреб Збройних Сил України. Це дозволило оперативно придбавати вантажну техніку, пікапи, медичні автомобілі та інше необхідне обладнання без обмежень, пов'язаних із часткою локального виробництва [39].

Попри значні виклики 2022 року, система публічних закупівель продемонструвала високу здатність до адаптації, зберігши ключові принципи прозорості, відкритості та конкуренції — у межах, що відповідають умовам воєнного часу [61].

Дані аналітики Prozorro переконливо демонструють, що гнучка модель регулювання публічних закупівель у період воєнного стану виявилася дієвим інструментом, здатним забезпечити стабільність та поступове відновлення конкурентності ринку. Після різкого падіння кількості конкурентних процедур

на початку повномасштабного вторгнення їхній обсяг уже наприкінці 2022 року перевищив показники «довоєнного» періоду, зафіксовані на старті року [47].

Фактично, у 2022 році система публічних закупівель не тільки зберегла життєздатність в екстремальних умовах, але й після кількох місяців домінування прямих контрактів продемонструвала швидке повернення до конкурентних механізмів. Це свідчить про високий рівень інституційної стійкості та адаптивності закупівельної системи.

Запровадження оновлених процедур та спеціальних правил закупівель, необхідність яких диктувалася воєнними обставинами, стало основою для поступового відновлення ринкової активності до рівнів, що передували 2022 року. Характерно, що у 2023 році загальний обсяг очікуваної вартості закупівель уже перевищив аналогічні показники 2020 року, а результати 2024 року — відповідні показники 2021 року, відображаючи позитивну динаміку та відновлення попиту з боку замовників.

Запровадження системи Prozorro стало важливим етапом модернізації сфери публічних закупівель, оскільки надало замовникам інструменти для проведення закупівель із суттєво вищим рівнем ефективності та підзвітності. Завдяки відкритості та конкурентності електронних торгів значно розширилося коло потенційних учасників, що, у свою чергу, сприяло формуванню реального цінового змагання та підвищенню економічної результативності закупівель.

Попри те, що Prozorro Market функціонував і раніше, його реальний потенціал проявився лише у період повномасштабної війни. Прийнята Кабінетом Міністрів України Постанова №1178, яка скасувала ліміт максимальної вартості закупівель у Prozorro Market (раніше — 200 тис. грн), дала змогу розширити сферу його застосування. У результаті цей інструмент почав стрімко набирати популярності, адже дає можливість здійснювати закупівлі оперативніше, а часто — і за нижчою ціною порівняно з традиційними процедурами [63].

Узагальнюючи, можна виокремити ключові переваги використання Prozorro Market для замовників (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Переваги Prozorro Market

Найменування	Відкриті торги з особливостями	Запит ціни пропозицій
Очікувана вартість	Максимальний поріг не встановлено	Максимальний поріг не встановлено
Створення тендерної документації	Потрібно створювати тендерну документацію	Не потрібно створювати тендерну документацію
Аукціон	За умов мінімум 2-х учасників	Немає, система визначає найбільш економічно вигідну ціну автоматично
Підписання договору	Через 5 днів з дня визначення переможця	Можливо відразу
Прийом пропозицій	7 днів	2 р.д.
Кваліфікація учасників	Не більше 5 р. д. на розгляд однієї пропозиції. Можна продовжити до 20 р. д.	Немає. Кваліфікують учасників до каталогу Адміністратори каталогу
Мінімальний термін проведення закупівлі	13 днів	3 р.д.
Рівень заощаджень замовника	У середньому 6% вартості	У середньому 15% вартості

У 2024 році у сфері публічних закупівель було впроваджено низку системних нововведень, що суттєво посилили її інституційну спроможність. Серед ключових кроків варто виділити запуск перших закупівель послуг з гуманітарного розмінування, формування оборонної рамки, ухвалення Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024–2026 роки, а також підготовку нового проєкту закону «Про публічні закупівлі». Паралельно тривала адаптація закупівельних процесів до положень міжнародних донорів і процедур, пов'язаних із початком перемовин про вступ України до ЄС, що розпочались зі скринінгу закупівельної сфери. Сукупність цих рішень суттєво вплинула на систему: за 2023–2024 роки зафіксовано відчутне зростання обсягів конкурентних процедур [65].

Позитивна динаміка у закупівельному секторі не залишилася поза увагою міжнародних партнерів. За їхніми оцінками, запровадження Prozorro стало одним із найефективніших антикорупційних інструментів у державному секторі, забезпечивши економію для платників податків на рівні близько 9,8 млрд доларів США від моменту запуску системи. Такий результат переконливо демонструє вплив прозорості та конкуренції на обмеження бюджетних витрат і підвищення їх якості. Зекономлені ресурси спрямовуються на покращення інфраструктури, фінансування освітніх закладів і розвиток місцевих громад. Відкритість, закладена в архітектуру Prozorro, стала не лише інструментом

стабілізації та відновлення, а й фундаментом для побудови сучасної демократичної держави, яка формує основу для подальшої євроінтеграції. Міжнародні партнери, зокрема Сполучені Штати, підкреслюють намір і надалі підтримувати розвиток української системи закупівель [65].

У 2025 році ДП «Прозорро» зосередило діяльність на поглибленій цифровізації закупівельних процесів. Серед пріоритетів — впровадження електронних контрактів, застосування інструментів штучного інтелекту, модернізація Prozorro Market та інтеграція системи з ключовими державними реєстрами [65]. Розширення використання цифрових технологій у закупівлях сприяє не лише підвищенню операційної ефективності, а й створює якісно новий рівень прозорості у взаємодії між державою та бізнесом.

Висновки до розділу 1

В процесі вивчення концептуальних основ публічних закупівель та основних етапів їх реформування в Україні сформульовані наступні висновки:

- досліджено соціально-економічну природу, роль та значення публічних закупівель. Публічні закупівлі сьогодні є комплексним інструментом управління публічними фінансами, що значно виходить за межі простого придбання товарів, робіт і послуг. Еволюція наукових підходів і законодавства демонструє відмінність між поняттями «державне замовлення», «державні закупівлі», «публічні закупівлі» та «прок'юремент», серед яких саме публічні закупівлі мають найширше змістовне наповнення. Вони забезпечують прозоре та економічно обґрунтоване використання бюджетних ресурсів, сприяють формуванню конкурентного середовища, стимулюють економічну активність і підвищення якості державних послуг. Точність термінології в цій сфері є ключовою для ефективної організації закупівельного процесу та узгодженості фінансової політики з міжнародними стандартами;

- розглянуто прозорість як ключовий антикорупційний механізм публічних закупівель в Україні. Прозорість є центральним механізмом протидії корупції та ефективного управління публічними фінансами. Реформа закупівель і впровадження Prozorro перетворили українську систему з закритої та ризикованої на відкриту, конкурентну й підзвітну, узгоджену з європейськими стандартами. Воєнні умови підкреслили критичність повної та якісної відкритості даних, що потребує подальшої модернізації інформаційної інфраструктури та інтеграції Prozorro з системами ДКСУ. У результаті прозорість стає не лише антикорупційним інструментом, а й основою стійкої системи закупівель, яка забезпечує раціональне використання бюджетних ресурсів та підвищує довіру до державної фінансової політики;

- досліджено етапи розвитку та особливості публічних закупівель в умовах воєнного стану в Україні. Українська система публічних закупівель пройшла шлях від закритої та вразливої моделі до сучасної цифрової платформи Prozorro, що забезпечує відкритість, конкуренцію та підзвітність використання бюджетних ресурсів. Гармонізація із законодавством ЄС, приєднання до GPA COT та розвиток професійної спільноти створили ринкову інфраструктуру, яка відповідає міжнародним стандартам. Навіть в умовах воєнного стану система продемонструвала високу адаптивність: упроваджено гнучкі процедури, удосконалено Prozorro Market та збережено ключові принципи прозорості. Реформи забезпечили значну економію коштів, розширення конкуренції та зміцнення довіри громадськості й партнерів. Подальша автоматизація, електронні контракти, інтеграція з державними реєстрами та використання ІІІ визначають наступний етап розвитку, формуючи стійку модель закупівель для відновлення країни та її євроінтеграційного поступу.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ЗА 2020-2024 РОКИ

2.1. Аналіз динаміки та структури показників функціонування системи публічних закупівель в Україні

У 2020–2024 роках система публічних закупівель України (ЕСЗ/Prozorro) пройшла кілька суттєвих трансформацій, зумовлених як внутрішніми реформами, так і зовнішніми чинниками — насамперед повномасштабною війною. Це вплинуло як на кількісні показники (кількість процедур і договорів), так і на структурні характеристики (співвідношення конкурентних і неконкурентних закупівель, обсяги фінансування, методи закупівель).

Умовно період 2020–2024 років можна поділити на три етапи:

1. 2020-2021 роки – стабільне зростання та розширення системи.
2. 2022 рік – різкий структурний шок через початок війни.
3. 2023-2024 роки – відновлення активності та поступова нормалізація роботи.

З рис. 2.1. видно, що у 2020–2021 роках спостерігається зростання активності закупівель: кількість оголошених процедур збільшується з 3,8 млн. до 5,37 млн., що свідчить про розширення системи, підвищення довіри до ЕСЗ та зростання бюджетних потреб. У 2022 році відбувається різке скорочення кількості оголошень до 2,95 млн., що є прямим наслідком повномасштабного вторгнення, тимчасових перебоїв у роботі органів державної влади та зміни пріоритетів фінансування. Протягом 2023–2024 років відбувається стабілізація.

Абсолютний приріст за період 2020–2024 роки становить –0,36 млн., що свідчить про скорочення активності відносно довоєнного рівня. Зміна за 2023-2024 роки є мінімальною (–0,11 млн.), що вказує на досягнення нового

рівноважного стану системи.

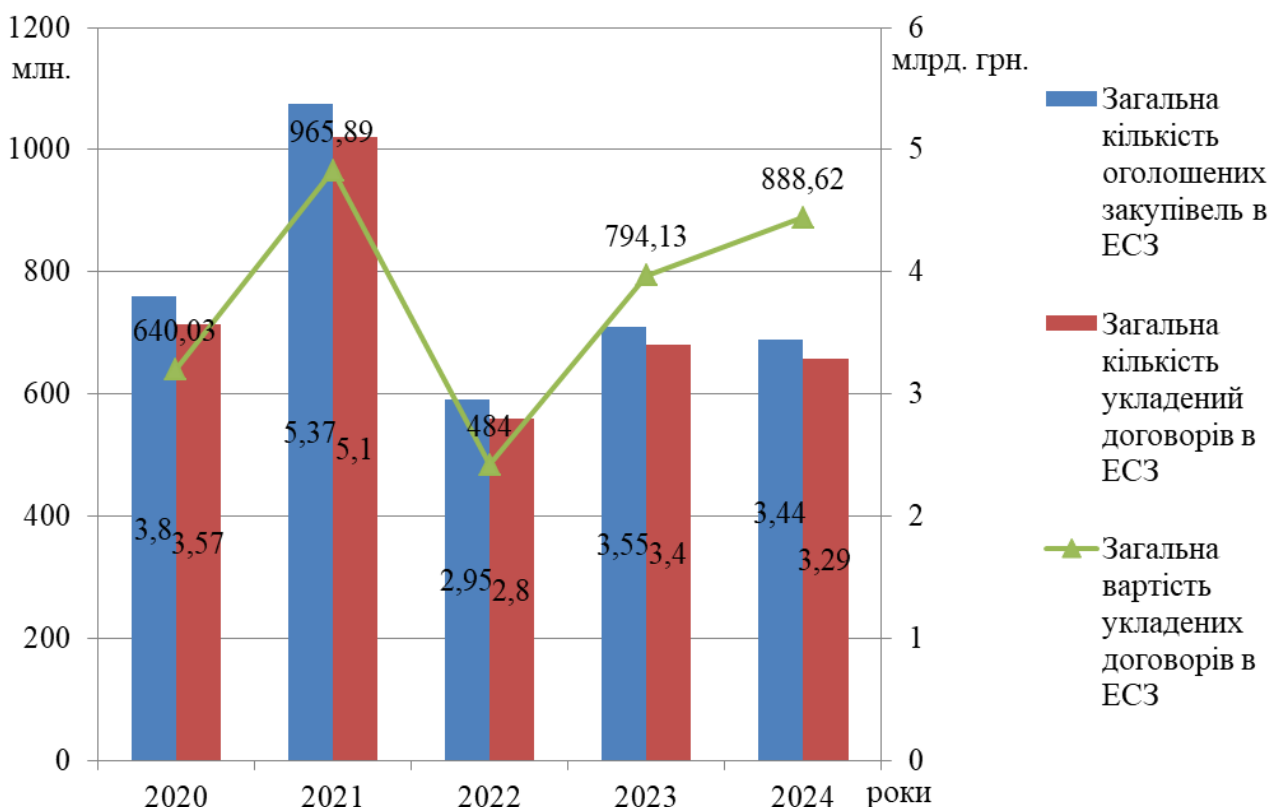


Рис. 2.1. Динаміка кількості та загальної вартості укладених договорів у системі публічних закупівель [31]

Кількість укладених договорів повторює загальну логіку змін, притаманних оголошеним закупівлям: збільшення у 2020–2021 роках, різке падіння у 2022 році та наступне відновлення у 2023–2024 роках.

Важливо відзначити стабільний розрив між кількістю оголошених закупівель і кількістю укладених договорів. Така різниця є типовою для ЕСЗ і свідчить про очікуваний рівень конкуренції, а також про природну частку процедур, які не завершуються укладенням договору. Незмінність співвідношення протягом п'яти років засвідчує стабільність та прогнозованість роботи системи навіть в умовах кризових явищ.

Найбільш виразна зміна спостерігається в динаміці загальної вартості укладених договорів. У 2021 році фіксується піковий показник – понад 965 млрд. грн., що відображає період поступового економічного зростання перед початком війни.

У 2022 році загальна вартість договорів знижується більш ніж удвічі — до 484 млрд. грн. Це логічний результат масштабних потрясінь, тимчасового призупинення частини закупівель, зміни пріоритетів бюджетних видатків та перерозподілу ресурсів.

Однак у 2023–2024 роках спостерігається стрімке відновлення вартості закупівель. Уже у 2024 році загальна вартість укладених договорів досягає 888 млрд. грн., що наближається до рекордних показників докризового періоду. Така тенденція свідчить про активізацію великих інфраструктурних, оборонних та відновлювальних проектів, а також про стабілізацію бюджетного фінансування критичних напрямів.

Кількість учасників та замовників у системі публічних закупівель України є важливими індикаторами рівня конкуренції, відкритості ринку та стійкості інституційної інфраструктури в умовах значних зовнішніх викликів, зокрема повномасштабної війни. Для оцінки масштабів ринку закупівель та рівня залучення економічних суб'єктів порівняно з довоєнними роками скористаємось рис. 2.2.

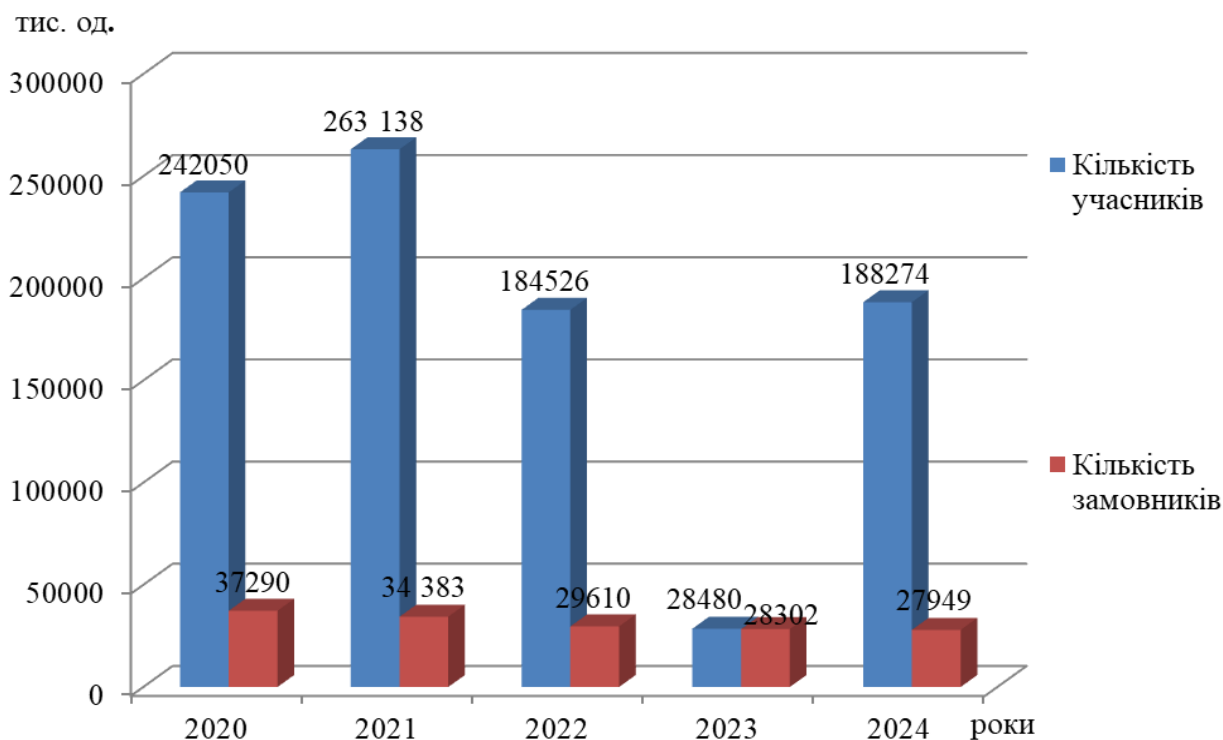


Рис. 2.2. Динаміка кількості учасників та замовників в системі публічних закупівель [31]

Кількість учасників у системі закупівель демонструє суттєві коливання протягом досліджуваного періоду. У 2020 році на ринку діяло 242050 учасників, тоді як у 2021 році їх кількість зросла до 263138, що свідчило про позитивну тенденцію розвитку електронної системи закупівель у докризовий період.

Однак у 2022 році відбулося різке скорочення до 184526 учасників (падіння на майже 80 тис.). Це безпосередньо пов'язано з негативним впливом повномасштабного вторгнення, зміною умов ведення бізнесу, частковою втратою доступу до ринків та логістичних можливостей.

У 2023 році спостерігається подальше скорочення до лише 28480 учасників. Таке різке падіння пояснюється тимчасовими нормативними змінами, зниженням кількості конкурентних процедур, суттєвими безпековими ризиками та переорієнтацією замовників на прямі договори.

У 2024 році кількість учасників знову зросла — до 188274, що свідчить про часткове відновлення ділової активності та прогресивне повернення бізнесу до участі у закупівлях. Проте загальний абсолютний результат за період 2020–2024 років залишається негативним: –53776 учасників. Водночас приріст у 2024 році порівняно з 2023 роком є значним і становить +159794, що вказує на поступову стабілізацію системи.

Кількість замовників, на відміну від учасників, демонструє значно плавнішу динаміку. У 2020 році в системі діяло 37290 замовників, тоді як у 2021 році їх кількість скоротилася до 34383. Це зменшення пояснюється оптимізацією бюджетних установ та переходом до укрупнення організацій, що виконують функції закупівель.

У 2022 році показник знизився до 29610 замовників, що є реакцією на адміністративні зміни, тимчасове припинення діяльності окремих установ та переміщення органів влади з небезпечних територій. У 2023 році кількість замовників продовжила скорочуватися й становила 28302, зменшившись ще на 1,3 тис. організацій. У 2024 році їх кількість стабілізувалася на рівні 27949. Абсолютний спад за період 2020–2024 рр. становить –9341 замовника, тоді як зміна за останній рік є майже непомітною (–353). Це вказує на досягнення нової

рівноваги у функціонуванні замовників під час воєнних умов.

Тобто, кількість учасників зазнала значніших коливань, ніж кількість замовників. Це свідчить про більшу чутливість бізнес-середовища до зовнішніх шоків порівняно з державним сектором.

Попри тривалість воєнного стану, система публічних закупівель України зберігає значну інвестиційну привабливість для закордонних компаній. У 2024 році в торгах взяли участь 283 нерезиденти із 37 держав світу, що свідчить про високий рівень довіри до українського ринку закупівель. Їхній географічний розподіл подано на рис. 2.3. Водночас загальна сума договорів, укладених із закордонними учасниками, становила 22,34 млрд. грн., що більш ніж удвічі менше порівняно з 2023 роком.

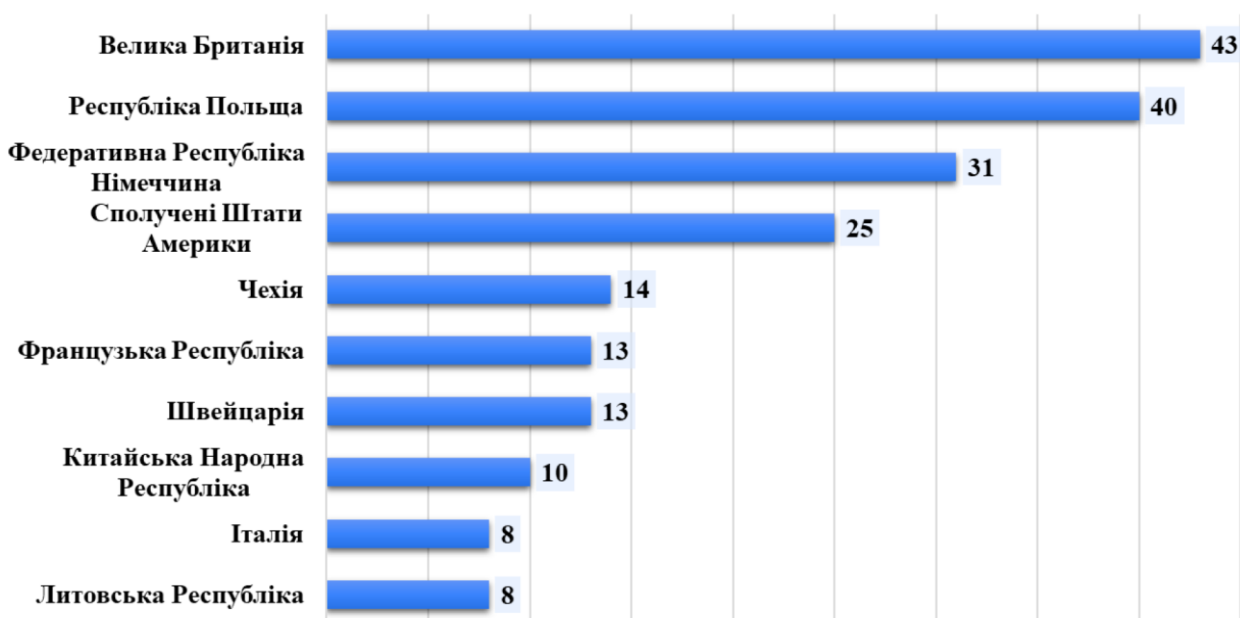


Рис. 2.3. Топ країн учасників-нерезидентів, які є переможцями закупівель у 2024 році [31]

За даними ЕСЗ, найбільшу кількість учасників-нерезидентів забезпечили представники Великої Британії та Північної Ірландії (43 компанії), сукупна вартість контрактів з якими перевищила 0,79 млрд. грн. Далі за чисельністю йдуть компанії з Республіки Польща (40 учасників) та Федеративної Республіки Німеччина (31 учасник).

Якщо ж аналізувати обсяги укладених договорів, то безумовними

лідерами є Республіка Польща з майже 3,21 млрд. грн., Литовська Республіка із 2,9 млрд. грн. та Чеська Республіка, обсяг контрактів якої досяг 2,5 млрд. грн. Ці дані свідчать про активну участь європейських партнерів у забезпеченні українських потреб через механізми публічних закупівель.

Для комплексної оцінки трансформацій, що відбулися в системі публічних закупівель України в умовах суттєвих економічних та інституційних змін 2020–2024 роках, доцільним є аналіз очікуваної вартості закупівель у розрізі застосовуваних процедур. Такий підхід дозволяє виявити не лише загальні тенденції коливання фінансових обсягів закупівель, але й визначити зміни у структурі використання конкурентних та неконкурентних методів проведення закупівель.

У табл. 2.1 відображено динаміку очікуваної вартості закупівель за різними методами у 2020–2024 роках, що дає змогу порівняти їх внесок у загальний обсяг публічних закупівель та оцінити масштаб структурних змін у системі за цей період.

Таблиця 2.1

Структура очікуваної вартості у розрізі методів закупівель за 2020-2024 роки, млрд. грн. [31]

Тип методу закупівлі	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютний приріст, +,–	
						2024 / 2020	2024 / 2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Всього неконкурентні закупівлі, у т.ч.:	266,98	259,06	290,75	315,90	303,22	36,24	-12,68
Договір укладений без використання ЕСЗ	135,38	96,18	178,07	314,68	302,94	167,56	-11,74
Пряма закупівля через е-каталог	26,11	16,30	1,34	0,09	0,00	-26,11	-0,09
Переговорна процедура	105,49	146,58	111,34	1,13	0,28	-105,21	-0,85
Всього конкурентні закупівлі, у т.ч.:	858,28	1349,14	520,28	536,64	636,83	-221,45	100,19
Відкриті торги	242,46	305,80	91,65	0,03	0,01	-242,45	-0,02
Відкриті торги з публікацією англійською	584,59	974,20	185,57	0,00	0,03	-584,56	0,03

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Закупівля за рамковою угодою	6,66	10,62	2,96	2,05	0,92	-5,74	-1,13
Спрощена закупівля	24,57	58,10	85,89	2,00	2,48	-22,09	0,48
Запит пропозицій постачальників	0,00	0,43	2,78	14,96	71,11	71,11	56,15
Відкриті торги з особливостями	0,00	0,00	151,42	517,60	562,28	562,28	44,68
Разом закупівель	1129,81	1630,53	821,56	852,54	939,77	-190,04	87,23

На основі узагальнених даних щодо очікуваної вартості закупівель простежуються чіткі структурні зрушення між конкурентними й неконкурентними методами проведення закупівель.

Упродовж 2020–2024 років неконкурентні закупівлі демонструють загальну тенденцію зростання із 266,98 млрд. грн. у 2020 році до 303,22 млрд. грн. у 2024 році, хоча у 2024 році зафіксоване незначне зниження порівняно з 2023 роком (на 12,68 млрд. грн.). Абсолютний приріст за 2020–2024 роки становить +36,24 млрд. грн.

Ключовим чинником зростання неконкурентного сегмента виступають договори, укладені без використання ЕСЗ. Їх обсяг збільшився більш ніж удвічі – з 135,38 млрд. грн. у 2020 році до 302,94 млрд. грн. у 2024 році (на 167,56 млрд. грн.). Такий різкий стрибок пов'язаний із запровадженням воєнного стану та наданням замовникам можливості укладати прямі договори для оперативного забезпечення нагальних потреб. У 2024 році спостерігається невеликий спад (на 11,74 млрд. грн. в порівнянні з 2023 роком), що свідчить про часткове повернення до конкурентних методів.

Стрімко скорочується очікувана вартість прямих закупівель через електронний каталог (Prozorro Market) – від 26,11 млрд. грн. у 2020 році до фактично нульового значення у 2024 році. Це може бути наслідком зменшення кількості доступних категорій товарів та переорієнтації замовників на прямі договори у період воєнних ризиків.

Переговорна процедура, яка до війни займала вагоме місце у неконкурентному блоці (105–146 млрд. грн.), у 2023–2024 роках практично

втрачає значення — 1,13 млрд. грн. у 2023 році та лише 0,28 млрд. грн. у 2024 році. Абсолютний спад за період 2020–2024 років становить –105,21 млрд. грн. Це вказує на заміну переговорних процедур прямими договорами відповідно до тимчасових нормативних змін.

Конкурентні закупівлі зазнали значного падіння у вартості – з 858,28 млрд. грн. у 2020 році до 636,83 млрд. грн. у 2024 році (на 221,45 млрд. грн.). Однак у 2024 році спостерігається приріст на 100,19 млрд. грн. порівняно з 2023 роком, що свідчить про відновлення конкурентних механізмів після шоку 2022 року.

Зокрема, обсяги відкритих торгів різко зменшилися — від 242,46 млрд. грн. у 2020 році до фактично нульового рівня у 2023–2024 роках. Падіння становить –242,45 млрд. грн. Це пояснюється переходом замовників на «особливості» (спрощений режим торгів під час війни).

Динаміка відкритих торгів з публікацією англійською мовою аналогічна попередній категорії: скорочення з 584,59 млрд. грн. у 2020 році до 0,03 млрд. грн. у 2024 році. Абсолютний приріст –584,56 млрд. грн. Потреба у процедурах для міжнародних учасників зменшилася через обмеження та ризики, пов'язані з воєнним станом.

Очікувана вартість закупівель за рамковою угодою знизилася з 6,66 млрд. грн. у 2020 році до 0,92 млрд. грн. у 2024 році (на 5,74 млрд. грн. або 86,19%). Це свідчить про переорієнтацію замовників на більш оперативні методи закупівель.

Категорія спрощених закупівель демонструє зниження у довгостроковій перспективі, але невелике зростання в 2024 році (+0,48 млрд. грн.). Після різкого сплеску 2021–2022 років спрощені закупівлі не повернулися до довоєнного рівня.

Одним із найбільш динамічних та зростаючих методів є запит пропозицій постачальників. Обсяги збільшилися від нуля у 2020 році до 71,11 млрд. грн. у 2024 році. Це найбільший позитивний приріст серед конкурентних методів (+71,11 млрд. грн.). Запит пропозицій став ключовим механізмом

конкурентного відбору у воєнний час, забезпечуючи швидкість і гнучкість процедур.

Відкриті торги з особливостями з'явилися в системі Prozorro 19 жовтня 2022 року, коли були запроваджені для спрощення закупівель під час воєнного стану. Ця процедура регламентується Постановою КМУ № 1178 від 12 жовтня 2022 року та є адаптацією стандартних тендерів до умов воєнного часу. Даний вид закупівель одразу показав значні обсяги — 151,42 млрд. грн., зростаючи до 562,28 млрд. грн. у 2024 році. Фактично відкриті торги з особливостями тимчасово замінили класичні відкриті торги, ставши основним інструментом конкурентних закупівель у воєнний період.

На рис. 2.4 відображено динаміку частки конкурентних і неконкурентних закупівель у загальній структурі за 2020–2024 роки. Так, у 2020–2021 роках переважали конкурентні закупівлі (75,97% і 82,74% відповідно), що свідчило про стабільне функціонування прозорих ринкових механізмів та дотримання принципів відкритості.

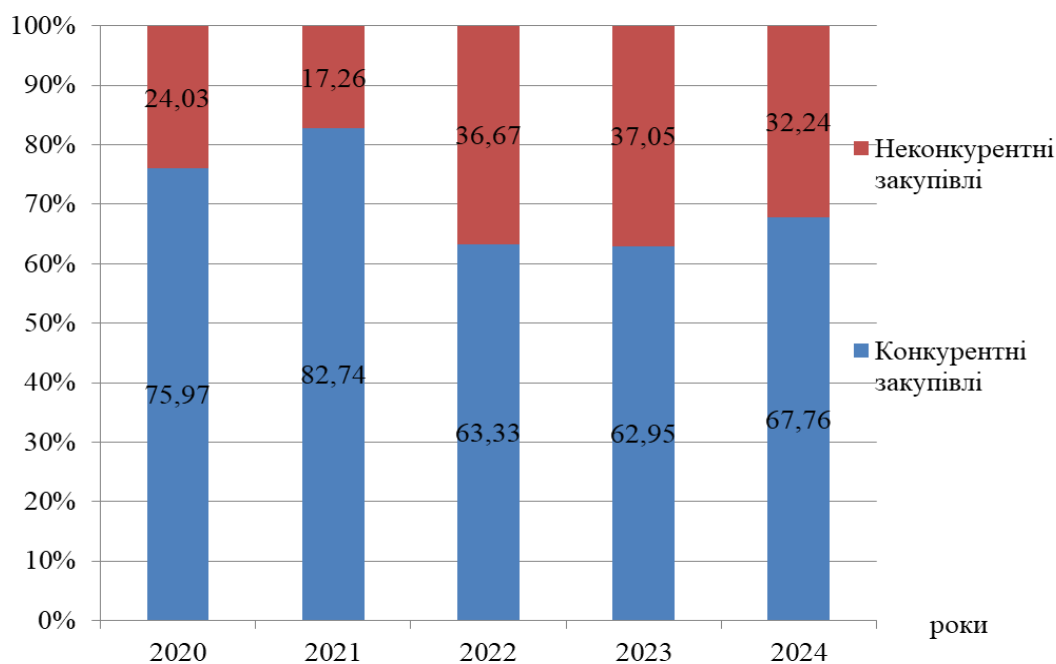


Рис. 2.4. Динаміка частки конкурентних і неконкурентних закупівель у загальній структурі [31]

Однак у 2022 році, під впливом повномасштабної війни, відбулося різке

зниження їх частки до 63,33%, що було зумовлено спрощенням процедур та розширенням можливостей застосування неконкурентних методів для оперативного забезпечення потреб держави. Аналогічна тенденція продовжилась у 2023 році, коли частка конкурентних процедур становила 62,95%, а неконкурентні закупівлі зросли до 37,05%. Загалом, динаміка демонструє, що воєнні умови суттєво змінили структуру методів закупівель, тимчасово зменшивши рівень конкуренції, однак у 2024 році помітна тенденція до її поступового відновлення.

Дослідження змін у структурі та масштабах закупівель за видами предмета закупівлі (товарів, послуг, робіт та невизначених позицій) у період 2020–2024 років дає можливість оцінити реакцію системи публічних закупівель на макроекономічні та безпекові виклики, а також визначити ключові тенденції у структурі державного попиту.

Таблиця 2.2

Структура публічних закупівель у розрізі предметів закупівель
за 2020-2024 роки [44]

Вид предмету закупівлі	2020 рік		2021 рік		2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	к-сть лотів (тис. од.)	очік. варт.(млрд. грн.)	к-сть лотів (тис. од.)	очік. варт.(м лрд. грн.)	к-сть лотів (тис. од.)	очік. варт.(млрд. грн.)	к-сть лотів (тис. од.)	очік. варт.(м лрд. грн.)	к-сть лотів (тис. од.)	очік. варт.(м лрд. грн.)
Товар	2513,72	394,62	3509,3	656,89	1949,76	408,81	2511,93	639,17	2458,39	1232,76
Послуга	992,27	379,24	1619,94	550,33	964	212,94	1130,46	259,23	1069,1	290,21
Робота	171,21	347,72	178,99	412,56	54,23	196,98	115,44	326,02	87,93	319,67
Не визначено	124,94	7,28	156,07	10,62	16,86	2,86	0,26	1,14	0,14	0,58

Як видно з табл. 2.2, закупівлі товарів у досліджуваний період залишаються найбільш масштабною категорією як за кількістю лотів, так і за загальною очікуваною вартістю. У 2020–2021 роках спостерігається суттєве зростання кількості даних лотів (з 2,51 млн. до 3,51 млн.) та збільшення очікуваної вартості до 656,89 млрд. грн.

У 2022 році внаслідок воєнної агресії кількість лотів на закупівлю товарів

зменшується майже вдвічі – до 1,95 млн. Вартісний показник також знижується до 408,81 млрд. грн. Протягом 2023 року система частково стабілізується: кількість лотів зростає до 2,51 млн., а вартість – до 639,17 млрд. грн. Дана тенденція зберігається і у 2024 році коли спостерігається істотне збільшення очікуваної вартості – до 1232,76 млрд. грн., що більш ніж удвічі перевищує рівень 2023 року. Кількість лотів водночас залишається стабільною.

Тобто, у 2024 році відбувається різке розширення ринку товарів за вартістю, що свідчить про масштабні державні потреби, пов'язані з обороною, інфраструктурним відновленням та модернізацією. Категорія товарів зберігає домінуючу роль у структурі закупівель.

Категорія послуг демонструє менш стабільну, але послідовну динаміку. У 2021 році кількість лотів зростає на понад 60% порівняно з 2020 роком, а очікувана вартість – до 550,33 млрд. грн. 2022 рік характеризується значним падінням обсягів: кількість лотів зменшується майже вдвічі до 964 тис., а вартість — до 212,94 млрд. грн., що на 337,39 млрд. грн. або 61,31% менше ніж у 2021 році.

У 2023–2024 роках система публічних закупівель поступово відновлюється, проте не досягає рівня 2021 року. Так, у 2024 році кількість лотів на закупівлю послуг становила 1069,1 тис. од., що на 61,36 тис. од. або 5,43% менше ніж у 2023 році і на 550,84 тис. од. або 34,00% менше ніж у 2021 році.

Тобто, ринок закупівель послуг продемонстрував значну вразливість до воєнних подій, проте повернувся до зростання у 2023–2024 роках. Частка послуг у загальній структурі закупівель зберігається стабільною, що відповідає потребам держави у сервісному забезпеченні.

Закупівля робіт (робіт з будівництва, реконструкції, ремонту тощо) є найбільш волатильною категорією. У 2020–2021 роках обсяги робіт були порівняно високими — 171,21 тис. лотів та 347,72 млрд. грн. у 2020 році, а також 178,99 тис. лотів і 412,56 млрд. грн. у 2021 році. У 2022 році відбувається різке падіння кількості лотів до 54,23 тис. од. та вартості до 196,98 млрд. грн. через знищення інфраструктури та неможливість проведення значної частини

будівельних робіт.

У 2023 році спостерігається зростання, однак у 2024 році активність знову знижується: 87,93 тис. лотів (що на 27,51 тис. лотів або 23,83% менше ніж у 2023 році), хоча сумарна очікувана вартість залишається високою – 319,67 млрд. грн. (що на 6,35 млрд. грн. або 1,95% менше ніж у 2023 році). Відтак, закупівлю робіт у 2020–2024 роках ми можемо охарактеризувати як найбільш чутливу до безпекових умов складову. Попри це, рівень фінансування у 2023–2024 роках свідчить про активні програми відновлення критичної інфраструктури.

Закупівлі з невизначеним типом предмета – це категорія, яка становить незначну частку загальної структури закупівель. У 2020–2021 роках кількість лотів коливається між 120–150 тис., вартість становить 7–10 млрд. грн. Протягом 2023–2024 років закупівлі з невизначеним типом предмета практично зникають: 0,26 тис. лотів (2023 рік) та 0,14 тис. лотів (2024 рік). Зменшення таких лотів свідчить про підвищення якості категоризації закупівель та коректності заповнення інформації замовниками.

Отже, система публічних закупівель України у 2020–2024 роках пройшла період глибокої трансформації: від стабільного зростання – до різкого шоку війни та подальшої адаптації і відновлення. Зміни відбулися як у масштабах ринку, так і в механізмі закупівель, особливо в співвідношенні між конкурентними та неконкурентними процедурами. Якщо у 2020–2021 роках домінували класичні конкурентні інструменти, то у 2022–2024 роках структура різко змістилася у бік неконкурентних методів та нових процедур, адаптованих до умов воєнного часу. Поступове зростання конкурентних закупівель у 2023–2024 роках свідчить про відновлення ринку та прагнення замовників повернутись до відкритості. Також 2024 рік демонструє відновлення активності, збільшення вартості закупівель і повернення більшої кількості учасників — ознаки того, що система входить у фазу нової збалансованої роботи в умовах воєнної економіки, проте повна нормалізація очікується після завершення дії «особливостей».

2.2. Оцінка ефективності функціонування системи публічних закупівель в сучасних умовах

Для забезпечення високої результативності та прозорості публічних закупівель важливо застосовувати чіткі, вимірювані та об'єктивні ключові показники ефективності. Система таких індикаторів дозволяє комплексно оцінити не лише фінансові результати закупівельної діяльності, але й рівень конкуренції, якість планування, професійність закупівельних фахівців та відповідність процесів принципам доброчесності.

Показники результативності лотів відображають якість планування та проведення закупівель, рівень конкуренції, ефективність дотримання законодавства та ступінь професійності замовників. Серед підстав неспішності важливими індикаторами є: нестача учасників, яка показує рівень конкуренції; порушення законодавства, що демонструє якість документування і контроль; фінансові причини, які сигналізують про нестачу або нерівномірність бюджетного фінансування; зміна потреби замовника, що є маркером якості попереднього планування.

Як видно з табл. 2.3, у 2020–2024 рр. система публічних закупівель продемонструвала значні коливання у кількості оголошених та успішних лотів, що зумовлено як пандемічними обмеженнями, так і повномасштабною війною та подальшим відновленням економічної активності. Загальна кількість оголошених лотів скоротилася на 186,7 тис. од. порівняно з 2020 роком, однак залишилася на стабільно високому рівні, що свідчить про стійкість системи закупівель та поступове відновлення після різкого падіння у 2022 році.

Кількість успішних лотів загалом за досліджуваний період також зменшилася, хоча значно меншою мірою — лише на 41,4 тис. од., що демонструє відносно високу результативність системи. У 2023–2024 роках відбулося незначне зниження, проте частка успішних лотів залишається домінуючою — понад 98%, що вказує на ефективне завершення більшості процедур.

Таблиця 2.3

Динаміка результативності лотів у системі публічних закупівель України
за 2020–2024 роки, од. [44]

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютний приріст, +,–	
						2024 / 2020	2024 / 2023
1.Кількість оголошених лотів	3802569	5464953	2985109	3758447	3615874	-186695	-142573
2.Кількість успішних лотів	3628370	5250059	2898784	3732121	3586959	-41411	-145162
3.Кількість неуспішних лотів, в т.ч.	174199	214894	86325	26326	28915	-145284	2589
3.1.Зміна потреби	9400	10834	6160	5387	6705	-2695	1318
3.2.Нестача учасників	126102	162779	52971	1235	1074	-125028	-161
3.3.Порушення законодавства	20838	23257	13552	11550	10744	-10094	-806
3.4.Фінансова причина	3998	4789	2131	2266	2 222	-1776	-44
3.5. Інше	13861	13235	11511	5888	8170	-5691	2282

Натомість кількість неуспішних лотів суттєво скоротилася — на 145,3 тис. од. у порівнянні з 2020 роком. Це позитивна тенденція, яка свідчить про підвищення якості підготовки тендерної документації, кращу оцінку потреб та зростання професійності замовників. Найбільше падіння спостерігається за показником нестачі учасників (–125 тис.), що є ознакою поліпшення конкурентного середовища або скорочення процедур, де конкуренція штучно обмежувалась.

Скорочення неуспішних лотів через порушення законодавства також демонструє підвищення правової дисципліни та якість супроводу закупівель. Разом із тим, окремі підстави — як-от «інші причини» або «зміна потреби» — у 2024 році показали зростання відносно 2023 року, що може свідчити про залишкові проблеми в плануванні та бюджетній гнучкості.

Загалом, зростання частки успішних лотів та суттєве зниження кількості

неуспішних процедур вказують на покращення якості закупівельної діяльності та ефективності управління бюджетними коштами.

Одним із ключових індикаторів рівня конкуренції в системі публічних закупівель є показник середньої кількості учасників у конкурентних лотах (рис. 2.5). Цей показник безпосередньо характеризує здоров'я конкурентного середовища та ефективність механізмів, закладених у систему закупівель.

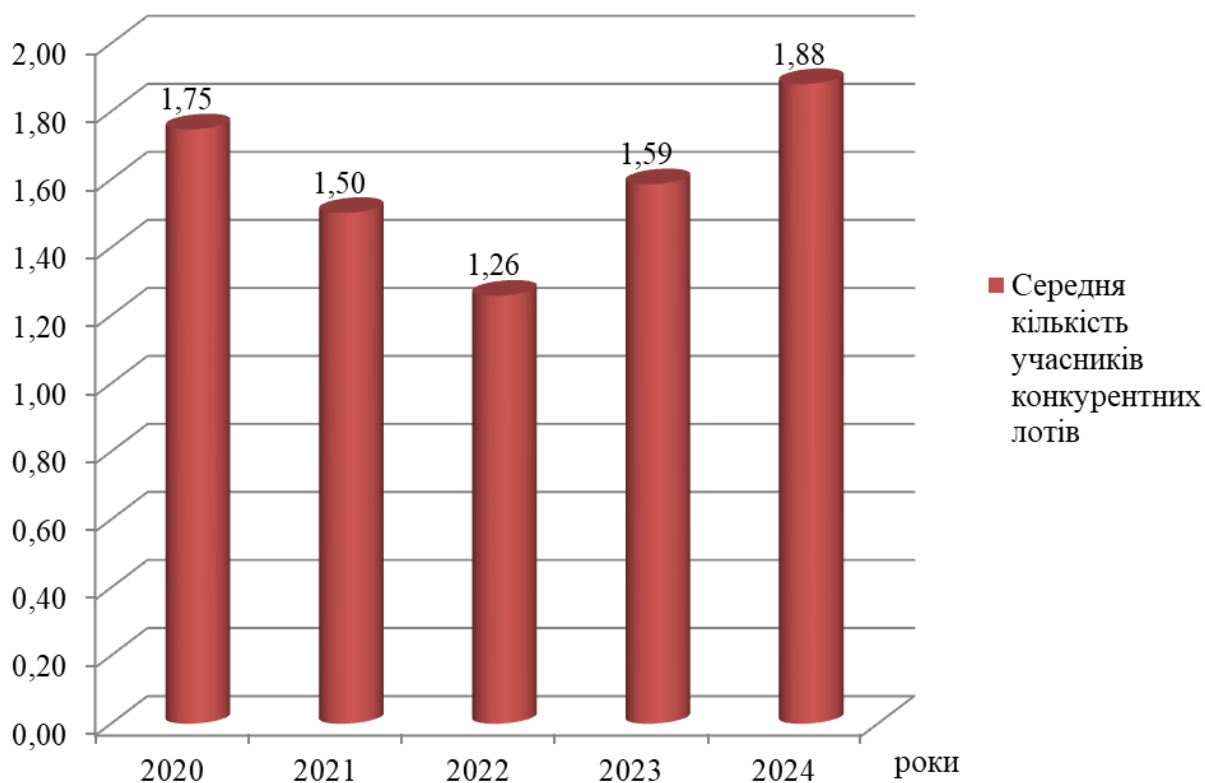


Рис. 2.5. Динаміка середньої кількості учасників конкурентних лотів за 2020-2024 роки [44]

Динаміка показника свідчить про значні коливання рівня конкуренції у публічних закупівлях протягом досліджуваного періоду. У 2020 році середня кількість учасників конкурентних лотів становила 1,75 учасника, що відображало відносно стабільну конкуренцію. У 2021 році показник дещо знизився до 1,50, що пов'язано з економічними наслідками пандемії COVID-19 та загальною невизначеністю.

Найбільше падіння конкуренції спостерігається у 2022 році — до 1,26 учасника на лот, що безпосередньо пов'язано з початком повномасштабної

агресії рф, суттєвим скороченням активності бізнесу, логістичними ризиками та переформатуванням потреб замовників. Проте уже у 2023 році ситуація почала стабілізуватися: кількість учасників зростає до 1,59, а у 2024 році досягла 1,88 — найвищого значення за п'ять років. Зростання показника у 2023–2024 роках свідчить про відновлення ділової активності, повернення бізнесу до участі у конкурентних процедурах, покращення умов та інституційної стабільності системи закупівель. Це може також відображати ефективність регуляторних змін, спрямованих на спрощення процедур участі та підвищення довіри до системи Prozorro.

З метою оцінки ефективності здійснення закупівель за типами предметів закупівлі, а саме: товарів, робіт та послуг, дослідимо різницю між очікуваною вартістю предмета закупівлі та переможною пропозицією учасника (рис. 2.6).

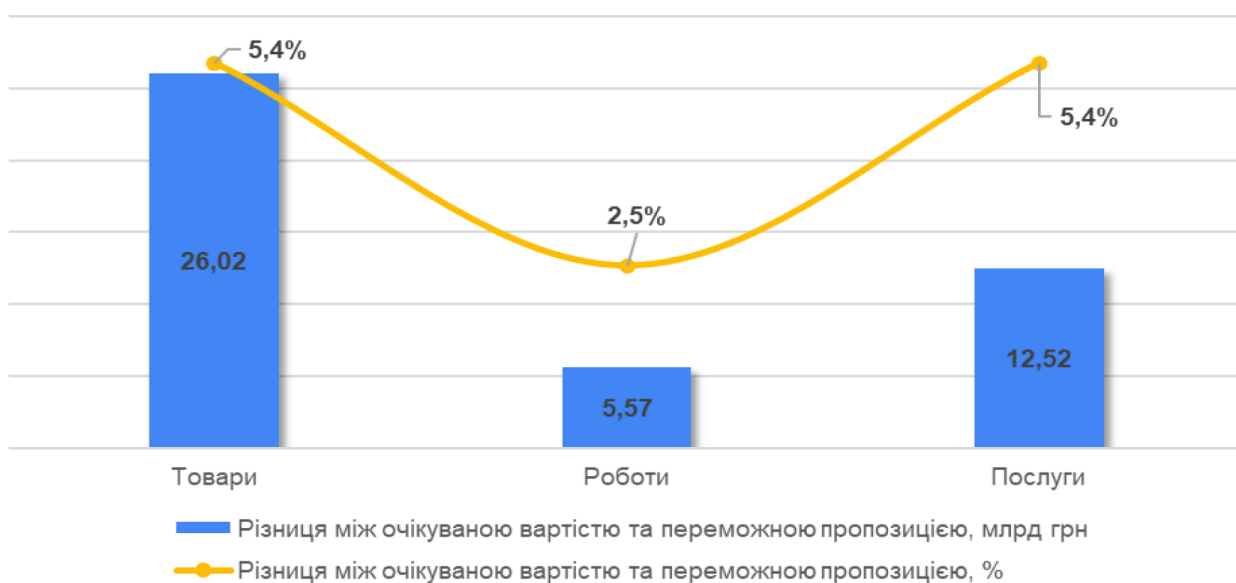


Рис. 2.6. Різниця між очікуваною вартістю предмета закупівлі й переможною пропозицією учасника за типами предмета закупівлі за 2024 рік [31]

З рис. 2.6. видно, що за 2024 рік загальна сума різниці між очікуваною вартістю закупівель та ціновими пропозиціями переможців становить близько 44,11 млрд. грн., і вказує на те, що конкурентні процедури дозволяють замовникам суттєво зменшувати витрати порівняно з первинно визначеною очікуваною вартістю. Найбільше відхилення у відсотковому вимірі 5,4%

спостерігається під час закупівлі товарів і послуг. У середньому ж різниця становить 4,4% від сукупної очікуваної вартості закупівель і свідчить про наявність реальної конкуренції серед учасників, що забезпечує зниження цін і більш раціональне використання бюджетних коштів. Водночас стабільність та помірний рівень відхилень можуть свідчити про відносну прогнозованість ринку та збалансовані очікування замовників щодо вартості товарів і послуг.

До показників, що відображають ефективність використання бюджетних коштів належать індикатори, які дозволяють оцінити раціональність витрат шляхом порівняння очікуваної вартості закупівлі, ціни укладеного договору та остаточної вартості після внесення змін. Аналіз динаміки цих показників за кілька років, зокрема у вигляді відсоткових коливань, дає змогу визначити рівень економії, виявити тенденції можливого завищення чи заниження початкової вартості, а також оцінити коректність планування. Одним із ключових індикаторів у цій групі є середня відсоткова різниця між початковою та кінцевою ціною договору.

Таблиця 2.4

Динаміка показників, що відображають ефективність використання бюджетних коштів за 2020-2024 роки [44]

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютний приріст, +,–	
						2024 / 2020	2024 / 2023
Очікувана вартість лотів, млрд. грн.	1129,86	1630,41	821,58	1225,55	1843,22	713,36	617,67
Початкова сума договорів, млрд. грн.	660,71	996,77	644,81	915,94	1445,82	785,11	529,88
Сума договору після внесення змін, млрд. грн.	640,03	927,26	610,5	858,4	1367,61	727,58	509,21
Сума остаточно сплачена по договору, млрд. грн.	369,58	405,82	232,97	418,28	578,58	209,00	160,30
% виконаних договорів від усіх завершених	95,27	94,47	89,48	94,68	95,49	0,22	0,81

З табл. 2.4. видно, що початкова сума укладених у електронній системі договорів зросла з 660,71 млрд. грн. у 2020 році до 1 445,82 млрд. грн. у 2024 році, тобто на 785,11 млрд. грн. або 118,83%. Аналогічно до очікуваної вартості, у 2022 році фіксується спад через кризові умови воєнного періоду, однак у 2023–2024 роках спостерігається різкий підйом.

Зниження суми договорів після коригувань протягом 2020–2022 років може свідчити про оптимізацію умов закупівель або про коригування обсягів поставок. Проте з 2023 року показник знову зростає, досягнувши у 2024 році 1367,61 млрд. грн., що на 727,58 млрд. грн. або 113,63% більше ніж у 2020 році. Порівняно з 2023 роком приріст склав 509,21 млрд. грн. або 79,56%.

Аналіз динаміки початкової суми договорів та їх кінцевої вартості після внесення змін протягом 2020–2024 років свідчить про стабільну тенденцію до коригування умов договорів у процесі їх реалізації. У всі роки кінцева сума договорів залишається дещо нижчою або співставною з початковою, що свідчить про наявність певної економії бюджетних коштів та уточнення обсягів робіт і поставок відповідно до реальних потреб замовників.

Відсоткова різниця між початковою та кінцевою ціною договорів загалом демонструє стримані коливання, що говорить про відносну стійкість цінових параметрів у системі закупівель та про коректність формування очікуваної вартості. У 2022 році різниця дещо збільшується через воєнні та логістичні фактори, проте у 2023–2024 роках система повертається до більш збалансованих показників. Це свідчить про адаптацію ринку, стабілізацію процесів та підвищення точності планування закупівель.

Фактичні сплати за договорами, які стабільно нижчі за початкові й кінцеві суми, також вказують на ефективність бюджетного використання, адже оплата відбувається виключно за фактично виконані роботи чи поставлені товари. У 2020 році було сплачено 369,58 млрд. грн., у 2022 році — лише 232,97 млрд. грн., що відповідає реальним обмеженням періоду воєнних дій. У 2024 році сума збільшилась до 578,58 млрд. грн., що на 209 млрд. грн. або 56,55% більше ніж у 2020 році та на 160,3 млрд. грн. або 38,32% більше ніж у 2023 році. Це

вказує на поступове відновлення бюджетної спроможності та покращення дисципліни виконання договорів.

З точки зору загальної ефективності системи публічних закупівель, досліджуваний період демонструє її високу адаптивність та стійкість. Попри суттєві кризові впливи, пов'язані з пандемією та повномасштабною війною, система зберегла прозорість, забезпечила виконання понад 89–95% завершених договорів та зуміла підтримувати контроль за вартістю закупівель. Різке зростання очікуваної вартості та обсягів контрактів у 2023–2024 роках свідчить про відновлення економічної діяльності та довіру замовників до інструментів електронної системи.

У процесі оцінювання ефективності функціонування системи публічних закупівель важливо враховувати не лише обсяги укладених та виконаних договорів, але й динаміку їх розірвання (табл. 2.5). Розірвані договори є важливим індикатором стабільності закупівельного середовища, рівня ризиків, якості планування, доброчесності учасників та ефективності управління закупівельним процесом.

Таблиця 2.5

Динаміка кількості розірваних договорів за 2020-2024 роки, од. [44]

Тип підстави розірвання договору	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютний приріст, +,–	
						2024 / 2020	2024 / 2023
1	2	3	4	5	6	7	8
З метою здійснення більш економічно вигідної закупівлі	21	21	17	6	9	-12	3
Договір виконано	132	167	125	156	144	12	-12
Ініціатива замовника	348	503	388	345	302	-46	-43
Реорганізація/зміна реквізитів	472	899	412	515	398	-74	-117
Закінчення терміну дії договору	826	1170	1006	585	401	-425	-184
Припинення/зміна виду діяльності постачальника	863	1319	1097	922	922	59	0
Зміна обсягів закупівлі	966	1634	1577	976	930	-36	-46
Зміна вартості закупівлі	1121	3583	3027	1304	1181	60	-123
Відсутність/зменшення фінансування	2522	3746	3320	2021	1751	-771	-270
Інше	2555	3956	3935	2225	1777	-778	-448
Порушення умов договору	3481	5118	4608	2243	2302	-1 179	59
Неможливість усунення порушень	4689	6108	7167	3849	2976	-1 713	-873

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8
Неможливість виконання зобов'язань	4027	5884	5505	2587	2724	-1303	137
Відсутність подальшої потреби	5574	6130	9893	4417	3366	-2208	-1051
Механічна/технічна помилка	11412	18159	12773	14476	12543	1131	-1933
За згодою сторін	14768	19363	19783	15021	14113	-655	-908
Всього	53777	77760	74633	51648	45839	-7938	-5809

Загальна кількість розірваних договорів зменшилася з 53777 у 2020 році до 45839 у 2024 році, тобто на 7938 од. або 14,76%. Порівняно з 2023 роком скорочення також значне — на 5809 договорів або 11,25%. Це говорить про позитивну динаміку, зокрема про покращення планування закупівель та зростання дисципліни виконання договорів після найкритичніших періодів 2022–2023 років.

Основними причинами розірвання договорів були:

1. Адміністративні або технічні причини. Найбільшу кількість розірвань формують «механічні/технічні помилки» та «розірвання за згодою сторін». Хоча у 2024 році їх обсяг зменшився порівняно з 2023 роком (на 1933 та 908 відповідно), ці категорії продовжують становити найбільшу частку розірваних договорів. Це вказує на недостатню якість первинного оформлення документів та на гнучкість сторін щодо припинення співпраці за обставин, які не порушують істотно умов договору.

2. Операційні ризики та зміна потреб. Категорії «відсутність подальшої потреби» та «відсутність/зменшення фінансування» демонструють найбільше скорочення: відповідно –2208 та –771 договорів за 2020–2024 роки. Це засвідчує покращення якості прогнозування потреб та стабілізацію фінансування закупівель у 2024 році.

3. Порушення та неможливість виконання умов договору. Значне зменшення за такими підставами, як «неможливість усунення порушень» (–1713) та «порушення умов договору» (–1179), свідчить про підвищення відповідальності виконавців і кращий контроль з боку замовників. Водночас у категорії «неможливість виконання зобов'язань» у 2024 році спостерігається

зростання на 137 договорів порівняно з 2023 роком, що є наслідком триваючих логістичних та виробничих труднощів у період воєнного стану.

4. Зміни умов постачання. Показники, пов'язані зі «зміною обсягів закупівлі» та «зміною вартості», демонструють поступове зменшення кількості розірвань, що підтверджує підвищення точності формування технічних специфікацій.

Загалом динаміка розірваних договорів показує позитивну тенденцію до зменшення їх кількості. Це може свідчити про зміцнення системи управління закупівлями, підвищення професійного рівня уповноважених осіб та покращення стабільності ринку постачальників.

Отже, попри значні коливання обсягів оголошених і успішних лотів, система зберегла стабільно високий рівень результативності процедур, про що свідчить скорочення неуспішних лотів і підвищення якості планування закупівель. Динаміка середньої кількості учасників конкурентних лотів демонструє поступове відновлення і навіть посилення конкуренції, що є запорукою економії та прозорості. Аналіз вартості договорів підтверджує ефективність управління ресурсами та здатність системи забезпечувати економію бюджетних коштів.

2.3. Аналіз здійснених заходів контролю та оскарження процедур закупівель

Ефективність функціонування системи публічних закупівель значною мірою залежить від якості державного контролю та дієвості механізмів оскарження, які забезпечують прозорість, запобігання зловживанням і захист прав учасників ринку. У контексті воєнних та економічних викликів 2020–2024 років роль контролюючих інструментів суттєво зросла, а структура і практики моніторингу та оскарження зазнали помітної трансформації.

Контроль за дотриманням вимог законодавства у сфері публічних закупівель здійснюється Державною аудиторською службою України відповідно до статті 5 Закону України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» (Закон № 2939). Реалізація цієї функції передбачає проведення моніторингу процедур закупівель у визначеному законодавством порядку, а також здійснення перевірок, інспектувань та державних фінансових аудитів.

Згідно зі статтею 1 зазначеного Закону, моніторинг процедури закупівлі — це інструмент аналізу відповідності дій замовника нормам законодавства у сфері публічних закупівель на всіх етапах: від проведення процедури та укладення договору до виконання його умов. Метою такого моніторингу є своєчасне виявлення та запобігання порушенням у сфері закупівель.

Для оцінки ефективності системи державного фінансового контролю у сфері публічних закупівель доцільно проаналізувати динаміку ключових показників моніторингу за 2020–2024 роки. У табл. 2.6 відображено зміни обсягів і результативності моніторингів, у тому числі кількість проведених перевірок, охоплення лотів, очікувану вартість закупівель, що підлягали контролю, активність організаторів, частку усунених порушень і кількість оскаржених висновків. Аналіз цих даних дає можливість оцінити, як система реагувала на нормативні та безпекові виклики, включно з пандемією, воєнним станом та зміною пріоритетів державного фінансового нагляду, а також визначити тенденції ефективності моніторингу й рівня відповідності закупівель законодавству.

З табл. 2.6. видно, що динаміка кількості моніторингів демонструє загальну тенденцію зростання впродовж 2020–2023 років — від 9959 до 12212 перевірок, що говорить про активізацію контролюючих органів у відповідь на зростання ризиків у публічних закупівлях. У 2024 році спостерігається спад до 10586 моніторингів, проте загальний приріст порівняно з 2020 роком залишається позитивним, а саме на 627 од. Зміна розтягом 2023-2024 років є негативною (–1626), що пов’язано з оптимізацією процесів, перерозподілом

ресурсів та зменшенням кількості проблемних закупівель.

Таблиця 2.6

Динаміка проведених Держаудитслужбою моніторингів закупівель
за 2020-2024 роки [44]

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютний приріст, +,–	
						2024 / 2020	2024 / 2023
Кількість моніторингів, од.	9959	10384	11917	12212	10586	627	-1626
Кількість лотів із моніторингом, од.	11841	12883	12765	13115	11380	-461	-1735
Очікувана вартість проведених моніторингів, млрд. грн.	187,57	257,02	273,69	205,64	168,87	-18,71	-36,77
Кількість організаторів із моніторингом, од.	6304	7035	7896	8079	7931	1627	-148
Кількість моніторингів із повністю усуненими порушенням, од.	2382	1778	2030	2228	2064	-318	-164
Кількість висновків моніторингів, оскаржених у суді, од.	894	1246	1024	1077	667	-227	-410

Кількість лотів, охоплених моніторингом, має схожу динаміку: зростання до 2023 року та зниження у 2024 році. Абсолютне скорочення за 2020–2024 роки становить –461 лот. Відємна динаміка між 2023 і 2024 роками (–1735) засвідчує перехід до більш ризик-орієнтованого підходу та концентрацію на окремих великих процедурах.

Очікувана вартість закупівель, щодо яких проводився моніторинг, зростає до піку у 2022 році (273,69 млрд. грн.), після чого відбулося зниження у 2023–2024 роках до 168,87 млрд. грн. Абсолютний приріст за 2020–2024 роки є негативним (–8,71 млрд. грн.), що вказує на загальне зменшення фінансових обсягів ризикових закупівель та підвищення дисципліни замовників. Значне падіння порівняно з 2023 роком (–36,77 млрд. грн.) підтверджує тенденцію до

стабілізації системи.

Кількість організаторів, закупівлі яких потрапили під моніторинг, стабільно зростала до 2023 року, після чого дещо скоротилася у 2024 році. Проте приріст за п'ять років залишається значним (+1627). Така тенденція свідчить про розширення кола підконтрольних установ та підвищення охоплення системи моніторингу.

Показник моніторингів з повністю усуненими порушеннями демонструє нестійку динаміку: значний спад у 2021 році, зростання у 2022–2023 роках та повторне зниження у 2024 році. Абсолютний приріст за період є негативним (–318).

Щодо кількості висновків моніторингів, оскаржених у суді, спостерігається зростання у 2021–2023 роках, після чого у 2024 році – різке падіння до 667 випадків. Абсолютний спад за період становить –227, а порівняно з 2023 роком –410. Це виступає індикатором підвищення якості висновків моніторингу, зменшення кількості спірних ситуацій.

У 2024 році моніторинг закупівель засвідчив наявність порушень законодавства, допущених замовниками під час проведення близько 6,2 тис. процедур (що становить 60% від усіх закупівель, охоплених контролем) із сумарною очікуваною вартістю 89,9 млрд. грн.

Зібрані під час контрольних заходів дані свідчать, що під час одного моніторингу може фіксуватися кілька різних видів порушень. Структура виявлених недоліків розподіляється таким чином:

- 43% становлять порушення, пов'язані з неправильним або необґрунтованим розглядом тендерних пропозицій: безпідставне відхилення документів учасників, некоректне визначення відповідності кваліфікаційним критеріям чи технічній специфікації, а також відмова від найбільш економічно вигідної пропозиції;

- 16% випадки оприлюднення інформації про закупівлю з порушенням установлених законодавством вимог;

- 6% помилки або порушення при укладенні договорів про закупівлю;

– 4% здійснення закупівель без застосування процедур, передбачених законодавством, або неправомірний вибір та застосування відповідної процедури;

– решта порушень охоплює широкий спектр інших відхилень, включно з некоректним визначенням предмета закупівлі, помилками у складанні чи зміні тендерної документації, ненаданням необхідних документів та неправомірним використанням механізму виправлення невідповідностей протягом 24 годин. Сукупно ця група становить найбільшу частку — 68% виявлених випадків.

У 2020–2024 роках спостерігається чітка тенденція до зменшення кількості попереджених порушень у сфері закупівель (табл. 2.7). Якщо у 2020 році їх налічувалося 3016, то у 2024 році — лише 2198. Абсолютний спад становить 818 випадків порівняно з 2020 роком та 730 — відносно попереднього року. Це свідчить як про підвищення дисципліни замовників, так і про зниження інтенсивності контрольної діяльності.

Таблиця 2.7

Динаміка попереджень порушень законодавства у сфері закупівель
за 2020-2024 роки [4]

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютний приріст, +,–	
						2024 / 2020	2024 / 2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Попереджено порушень законодавства у сфері закупівель	3016	2765	2608	2928	2198	-818	-730
Забезпечено відмінення торгів (всього), у тому числі:	1615	1343	1313	651	464	-1151	-187
- ревізіями	0	0	0	0	0	0	0
- перевітками закупівель	0	2	2	0	0	0	0
- комісійними перевітками	0	0	0	0	0	0	0

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8
- моніторингами закупівель	1615	1341	1311	651	464	-1151	-187
Забезпечено розірвання договорів укладених за результатами проведених з порушенням законодавства процедур закупівель (всього), у тому числі:	1401	1422	1295	2277	1735	334	-542
- ревізіями	0	0	2	4	0	0	-4
- перевітками закупівель	8	1	12	48	1	-7	-47
- комісійними перевітками	0	0	0	0	0	0	0
- моніторингами закупівель	1393	1421	1281	2225	1734	341	-491

Кількість забезпечених відмін торгів значно скоротилася — з 1615 у 2020 році до 464 у 2024-му (–1151 випадок). Найбільший внесок у цей показник традиційно роблять моніторинги закупівель, тоді як ревізії та комісійні перевірки не застосовувалися. У 2024 році спостерігається також помітне скорочення відмін торгів порівняно з 2023 роком (–187), що є результатом більш якісного планування закупівельних процедур і зменшення кількості виявлених критичних порушень.

Показник розірвання договорів, укладених із порушеннями, демонструє складнішу динаміку. У 2024 році таких випадків зафіксовано 1735 — на 334 більше порівняно з 2020 роком, але на 542 менше, ніж у 2023 році. Найбільша частка розірвань традиційно зумовлена результатами моніторингів закупівель. Варто зазначити, що у 2023 році відбулося різке зростання кількості розірваних договорів (2277), що відображає посилений контроль у період підвищених ризиків, пов’язаних із воєнними умовами.

Загалом аналіз показує, що роль моніторингу закупівель залишається ключовою серед інструментів державного фінансового контролю. При цьому за досліджуваний період відбулася тенденція до загального скорочення обсягів виявлених порушень та реакцій на них, що може свідчити як про стабілізацію

системи публічних закупівель, так і про зміну пріоритетів контрольної діяльності.

Функціонування системи публічних закупівель значною мірою залежить від наявності дієвих механізмів захисту прав та інтересів її учасників. Одним із ключових елементів цього механізму в Україні є діяльність Антимонопольного комітету України (АМКУ), який виконує функції органу оскарження. Саме АМКУ забезпечує можливість оперативного та об’єктивного перегляду скарг, пов’язаних із порушеннями під час проведення закупівель, що сприяє підвищенню прозорості, добросовісної конкуренції та відповідальності замовників.

З огляду на постійний розвиток закупівельного законодавства, зростання кількості процедур та ускладнення ринкових умов, роль АМКУ як інституції контролю та корекції дій замовників набуває особливої значущості. Аналіз його діяльності дозволяє оцінити, наскільки ефективно працює система оскарження, чи забезпечує вона належний рівень захисту прав учасників та чи впливає на загальну якість проведення закупівель.

У табл. 2.8 відображено динаміку подання скарг до Антимонопольного комітету України у 2020–2024 роках.

Таблиця 2.8

Динаміка поданих до АМКУ скарг за 2020-2024 роки, од. [1]

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютний приріст, +,–	
						2024 / 2020	2024 / 2023
Всього подано скарг, в т.ч.	11353	14003	4018	10310	10316	-1037	6
Припинено розгляд	711	357	124	364	442	-269	78
Задоволено скарг повністю та частково	6834	10129	3046	7474	7461	627	-13
Відмовлено у задоволенні скарг	3808	3517	848	2472	2413	-1395	-59

За досліджуваний період спостерігається суттєве коливання кількості поданих скарг. Якщо у 2020 році до АМКУ було подано 11353 скарги, то у 2024 році цей показник зменшився до 10316 (–1037 скарг). Водночас у порівнянні з 2023 роком кількість поданих скарг фактично не змінилася, демонструючи незначне зростання на 6 одиниць.

На рис. 2.7 відображено помісячну динаміку кількості скарг, що надійшли до АМКУ за 2020–2024 роки.

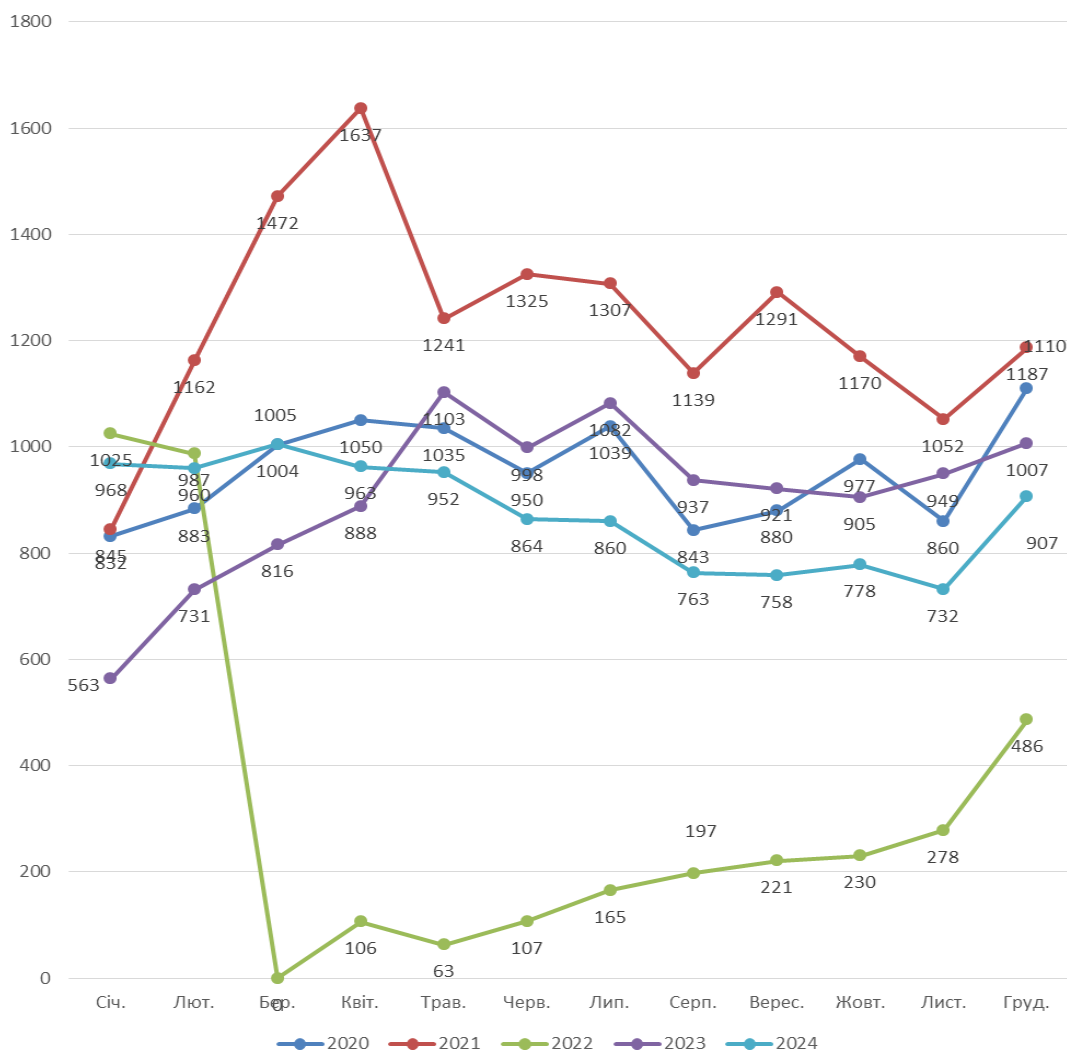


Рис. 2.7. Кількість скарг, що надійшли до АМКУ за 2020-2024 роки помісячно [44]

На рис. 2.7 чітко простежуються кілька ключових тенденцій:

– 2021 рік демонструє найвищі значення протягом усього періоду. Пік припадає на березень (1637), після чого спостерігається поступове зниження,

але показники залишаються стабільно високими;

- 2020 та 2023 роки мають відносно рівний перебіг із незначними коливаннями. Обидва роки тримаються у межах приблизно 900–1100 одиниць, демонструючи помірну сезонність із певним зростанням наприкінці року;

- 2022 рік різко відрізняється: після різкого падіння в лютому–березні (до 106) значення протягом року залишаються низькими. Це корелює з впливом повномасштабної війни та фактичним призупиненням значної частини закупівельних процесів;

- 2024 рік показує відновлення активності: після низьких значень на початку року відбувається поступове зростання, а в грудні фіксується максимальне значення (486), що свідчить про поступове повернення системи до стабільності.

Показник припинення розгляду скарг протягом періоду також зазнав відчутних змін. У 2020 році було припинено 711 розглядів, тоді як у 2024 році — 442, що на 269 менше. Водночас відносно 2023 року цей показник зріс на 78. Це вказує як на зміни у підходах заявників до подання скарг, так і на вдосконалення процедур їх попереднього розгляду.

Кількість задоволених (повністю або частково) скарг протягом періоду демонструє нестабільну тенденцію. У 2020 році таких скарг було 6 834, а у 2024 році — 7 461. Це означає приріст на 627 випадків. Водночас у порівнянні з 2023 роком спостерігається незначний спад на 13 одиниць. Підвищена частка задоволених скарг у 2021–2024 роках свідчить про більшу кількість порушень з боку замовників абтао про зростання якості та аргументованості поданих скарг.

Показник відмов у задоволенні скарг має помітну негативну динаміку: з 3808 у 2020 році до 2413 у 2024 році, що означає суттєве зменшення на 1395 відмов. У порівнянні з 2023 роком спад становить 59 скарг. Це говорить як про покращення підготовки скаржниками своїх заяв, так і про підвищення правової грамотності учасників закупівель.

У цілому аналіз даних свідчить про певну стабілізацію системи оскарження після кризового 2022 року та поступове повернення до довоєнних

масштабів активності учасників. Зростання частки задоволених скарг і зменшення кількості відмов відображає як підвищення якості поданих матеріалів, так і посилення контролю за дотриманням законодавства замовниками.

Одним із ключових індикаторів ефективності механізму захисту прав учасників у сфері публічних закупівель є показник кількості виконаних рішень Антимонопольного комітету України як органу оскарження. По-перше, високий рівень виконання рішень АМКУ свідчить про дієвість інструментів контролю та корекції дій замовників, що забезпечує дотримання принципів справедливості, прозорості та недискримінації. По-друге, виконання рішень органу оскарження зменшує ризики неефективного або корупційного використання бюджетних коштів, адже рішення АМКУ часто спрямовані на усунення порушень, які можуть призвести до завищення вартості закупівель або обмеження конкуренції. Таким чином, показник має прямий вплив на підвищення ефективності бюджетних видатків.

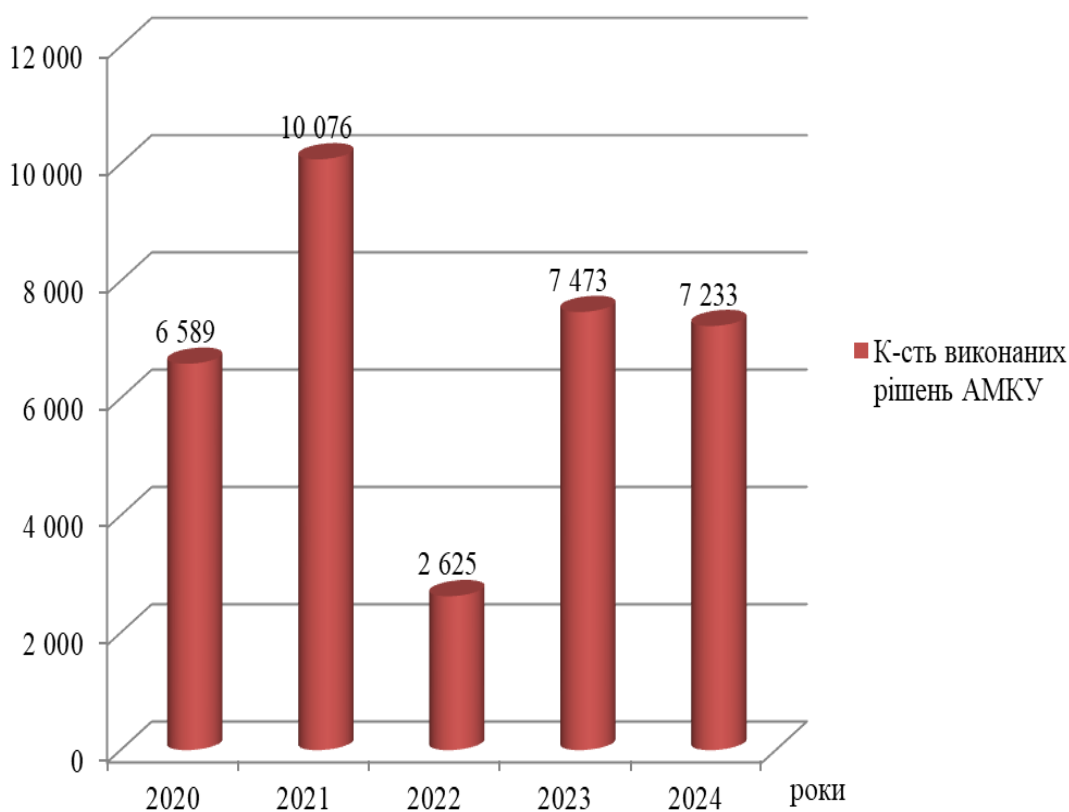


Рис. 2.8 Динаміка кількості виконаних рішень АМКУ [44]

Як видно з рис. 2.8 у 2020 році було виконано 6589 рішень, що відображає стабільну активність органу оскарження та високу інтенсивність процедур закупівель у довоєнний період. У 2021 році спостерігається різке зростання показника — до 10076 виконаних рішень. Такий стрибок свідчить про активізацію конкуренції на ринку закупівель, збільшення кількості скарг та посилення ролі АМКУ у забезпеченні дотримання принципів прозорості та недискримінації. У 2022 році фіксується різке падіння — до 2625 виконаних рішень. Це є прямим наслідком шокового впливу війни: частина процедур була призупинена або спрощена, більшість закупівель переведена у неконкурентні механізми, а ринок суттєво звузився. Зменшення навантаження на орган оскарження корелює зі скороченням кількості конкурентних торгів у цей період.

Загалом за досліджуваний період кількість виконаних рішень АМКУ зростає до 7233 у 2024 році, що на 644 рішення або 9,77% більше ніж у 2020 році. Таким чином, динаміка виконаних рішень АМКУ за 2020–2024 роки демонструє високу чутливість ринку закупівель до зовнішніх умов, а також підтверджує важливу роль органу оскарження у підтриманні чесної конкуренції. Повернення показника у 2023–2024 роках до високих значень є позитивним сигналом відновлення прозорості та активності системи публічних закупівель.

Чутливим індикатором якості, довіри та стабільності системи публічних закупівель є кількість рішень АМКУ, оскаржених до суду. Даний показник дозволяє комплексно оцінити правозастосування, рівень професійності замовників і учасників, ефективність законодавства та вплив процесу оскарження на строки і результативність закупівель.

Аналіз рис. 2.9 свідчить про сильний вплив зовнішніх факторів (зокрема війни) на судове оскарження у сфері закупівель. Після різкого спаду у 2022 році показники поступово відновлюються, але рівень довоєнної активності у 2023–2024 роках не досягається.

Рис.2.9. демонструє кілька ключових тенденцій у сфері судового оскарження рішень органу оскарження:

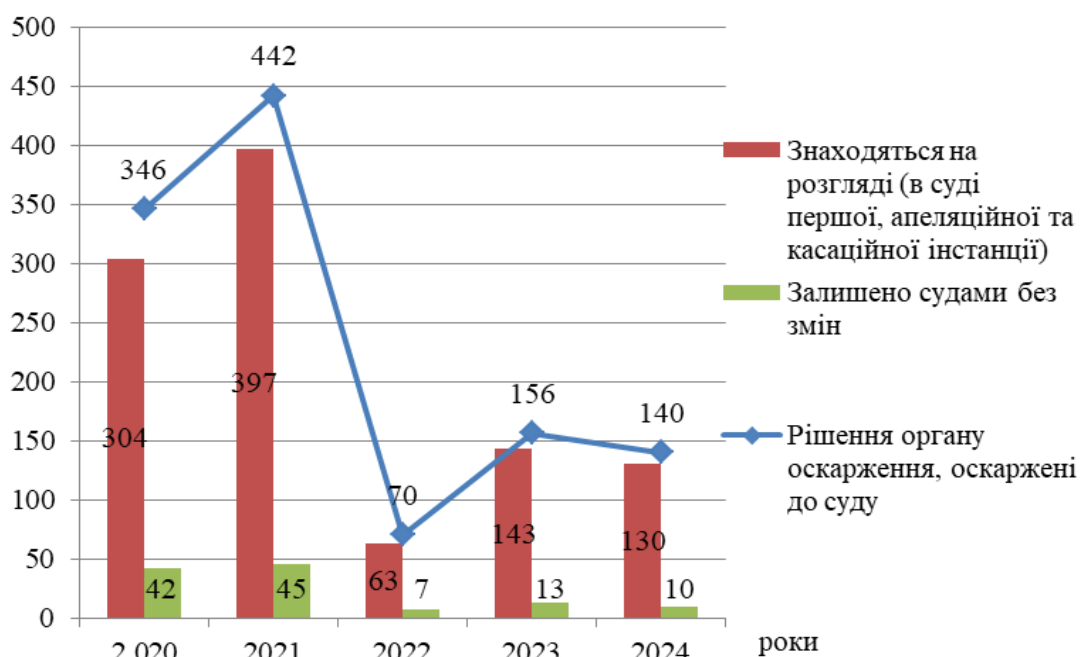


Рис. 2.9. Динаміка кількості рішень АМКУ, оскаржених до суду [44]

1. Нестійка динаміка кількості рішень, оскаржених до суду. Спостерігається зростання у 2020–2021 роках, різке падіння у 2022 р. через воєнні обставини та часткове відновлення у 2023–2024 рр. Це вказує на залежність активності учасників від загальної ситуації на ринку.

2. Паралельне коливання кількості справ, що перебувають на розгляді. Показник повторює тренд оскаржень: від високих значень у 2020–2021 роках до мінімуму у 2022 р. та подальшого помірному зростання. Це свідчить про поступове відновлення ринку закупівель та судової активності.

3. Стабільна якість рішень АМКУ. Хоча кількість рішень, залишених судами без змін, теж скоротилася через загальне падіння обсягів оскаржень, їх частка залишається відносно стабільною. Це говорить про збереження професійного рівня розгляду скарг.

Отже, у 2020–2024 роках система публічних закупівель України зберегла свою ефективність навіть в умовах значних зовнішніх викликів, що підтверджується стабільною роботою механізмів контролю та оскарження. Моніторинг Держаудитслужби забезпечував виявлення і попередження порушень, водночас із поступовим зниженням їх кількості, що свідчить про

підвищення дисципліни замовників та якість планування закупівель. Діяльність АМКУ як органу оскарження характеризувалася відновленням активності учасників після 2022 року та зменшенням частки рішень, що оскаржуються до суду, що може вказувати на зростання довіри до інституції та підвищення якості її рішень.

Висновки до розділу 2

В процесі дослідження стану та ефективності функціонування системи публічних закупівель за 2020-2024 роки сформульовані наступні висновки:

– проведено аналіз динаміки та структури показників функціонування системи публічних закупівель в Україні. Загалом система публічних закупівель України у 2020–2024 роках пройшла період глибокої трансформації: від стабільного зростання – до різкого шоку війни та подальшої адаптації і відновлення. Якщо у 2020–2021 роках домінували класичні конкурентні інструменти, то у 2022–2024 роках структура різко змістилася у бік неконкурентних методів та нових процедур, адаптованих до умов воєнного часу. Частка конкурентних процедур знизилась з 76–83% довоєнних років до $\approx 63\%$ у 2022–2023 рр., водночас їх вартість впала з 858 млрд. грн. у 2020 р. до 636,8 млрд. грн. у 2024 р., тоді як неконкурентні зросли з 267 до 303 млрд. грн. Поступове зростання конкурентних закупівель у 2023–2024 роках свідчить про відновлення ринку та прагнення замовників повернутись до відкритості. Також 2024 рік демонструє відновлення активності, збільшення вартості закупівель і повернення більшої кількості учасників. Кількість учасників після піку 2021 року (263 тис.) скоротилася до 184 тис. у 2022 р., але у 2024 р. зросла до 188 тис. Відтак, система входить у фазу нової збалансованої роботи в умовах воєнної економіки, проте повна нормалізація очікується після завершення воєнного стану;

– оцінено ефективність функціонування системи публічних закупівель в сучасних умовах. Частка успішних лотів у 2024 році становила 3586959 одиниць, що лише на 1,1% менше, ніж у 2023 році, але при цьому перевищує показник 2020 року на майже 3%. Кількість неуспішних лотів у 2024 році скоротилася до 28915, що на 145284 менше, ніж у 2020 році, та свідчить про значне зростання якості планування закупівель і покращення роботи замовників. Позитивним сигналом є суттєве зростання конкуренції: середня кількість учасників на один конкурентний лот у 2024 році досягла 3,44 учасника, що є найбільшим значенням за всі п'ять років та на 0,63 більше, ніж у 2020 році. Це підтверджує повернення активності учасників на ринок публічних закупівель і відновлення бізнес-середовища. Додатково, у 2024 році різниця між очікуваною вартістю та переможною пропозицією становила 44,11 млрд. грн., а середнє відхилення — 4,4%, що свідчить про наявність реальної конкуренції, але водночас відсутність надмірних знижок, характерних для недобросовісної боротьби. Скорочення кількості розірваних договорів до 45839 одиниць у 2024 році демонструє стабілізацію роботи постачальників та підвищення відповідальності за виконання зобов'язань;

– проаналізовано здійснені заходи контролю та оскарження процедур закупівель за досліджуваний період. Динаміка показників демонструє розширення охоплення закупівель контролем у 2020–2023 роках і певне зниження в 2024 році. Поступове скорочення кількості виявлених порушень свідчить як про підвищення якості планування закупівель замовниками, так і про зміну структури контрольних пріоритетів. Динаміка кількості поданих та виконаних рішень АМКУ свідчить про відновлення активності учасників після різкого падіння у 2022 році та підвищення правової дисципліни замовників. Зменшення частки рішень, що оскаржуються до суду, вказує на зростання довіри до процедур АМКУ та покращення якості прийнятих рішень.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ

3.1. Досягнення та перспективи гармонізації законодавства України у сфері публічних закупівель із нормами Європейського Союзу

У сучасних умовах стрімкої глобалізації та поглиблення інтеграційних процесів формуються нові формати міжнародної взаємодії між державами, які виходять за межі традиційного економічного партнерства. Така кооперація вже не є лише трендом чи проявом зовнішньополітичної активності — вона перетворюється на ключовий чинник довгострокової конкурентоспроможності країн, їх економічної стійкості та інституційної модернізації. Інтегровані моделі співпраці сприяють зростанню обсягів торгівлі, розширюють доступ до інноваційних технологій і зміцнюють позиції національних економік на глобальних ринках.

Сектор публічних закупівель є одним із найбільш динамічних у цьому контексті. Саме він гостро реагує на трансформації міжнародного середовища, адже закупівлі залишаються інструментом економічної політики з великим впливом на бюджетну ефективність, інвестиційний клімат та конкурентний розвиток. Національні системи дедалі активніше адаптують уніфіковані підходи, стандарти і процедури, характерні для провідних юрисдикцій. Центральне місце в такій гармонізації займають міжнародні угоди, що встановлюють єдині правила, принципи та механізми співпраці між країнами у сфері публічних закупівель. Їх реалізація потребує постійного оновлення внутрішньої нормативної бази та врахування міжнародних зобов'язань, які визначають вектор інтеграції національного ринку в глобальний закупівельний простір.

Європейський вибір України знайшов чітке нормативне закріплення в

Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і державами-членами ЄС, ратифікованій Законом України від 16 вересня 2014 року [39]. Цей документ визначив основну траєкторію інституційних та економічних перетворень і став базовим інструментом інтеграції *acquis communautaire* у національне законодавство. Стратегічна мета Угоди полягає у створенні нормативної, організаційної та інституційної сумісності між Україною та ЄС, зокрема в частині регулювання публічних закупівель, що передбачає поступове наближення до європейської моделі прозорості, доброчесності та ефективного управління бюджетними ресурсами.

На сьогодні одним із визначальних нормативних кроків у напрямі інституційного зближення України з правовою системою Європейського Союзу став Законопроект № 11520, поданий до Верховної Ради України 23 серпня 2024 року. Його ухвалення розглядається як стратегічна умова для практичного виконання вимог Глави 8 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, а також для адаптації національного законодавства до положень Директиви 2014/24/ЄС, яка визначає фундаментальні принципи та підходи до регулювання публічних закупівель у державах-членах Європейського Союзу.

Проект закону не лише забезпечує формальне імплементацію європейських норм, але й спрямований на системне реформування моделі закупівель в Україні, створюючи передумови для її гармонізації з європейською практикою прозорості, доброчесності та конкуренції.

На думку Кецкало Р.: «реформа закріплює в основному законі норми, що довели свою ефективність в умовах надзвичайних обставин (згідно з Постановою КМУ №1178). Це стратегічний крок, що визнає обмежену ефективність довоєнної моделі для вирішення кризових завдань» [17].

Серед найбільш значущих законодавчих нововведень варто виокремити:

1. Інституційне розширення інструментарію закупівель – запровадження нових механізмів та категорій процедур, що відповідають підходам ЄС та дозволяють гнучкіше реагувати на потреби замовників і ринку. Швидка Т.І.

зауважує, що: «законопроект пропонує розширити та оновити форми закупівель, адаптуючи національну систему до європейської моделі. Зокрема, передбачено:

- інноваційне партнерство - новий тип закупівлі, що дає змогу замовникам укладати договори з постачальниками на розробку та постачання інноваційних продуктів, рішень або технологій. Така процедура відповідає ст. 31 Директиви 2014/24/ЄС та дозволяє залучати інновації без потреби у подальших закупівлях;

- динамічна система закупівель - електронна процедура, яка передбачає постійно відкритий доступ до участі у закупівлі всіх зацікавлених учасників, що відповідає концепції «живих тендерів» у праві ЄС. Вона забезпечує гнучкість, відкритість і конкуренцію у довгострокових закупівлях;

- агреговані закупівлі - об'єднання потреб декількох замовників в одну закупівлю, що дозволяє досягти економії за рахунок масштабу (ефект масштабу) та зменшити адміністративні витрати. Такий підхід відповідає практиці централізованих закупівель, закріпленій у праві ЄС;

- зарезервовані контракти - механізм, що дозволяє замовникам обмежувати участь у закупівлях для певних категорій постачальників, зокрема соціальних підприємств або організацій, які працевлаштовують осіб з інвалідністю чи інших вразливих груп. Такий підхід ґрунтується на соціально-орієнтованому баченні закупівель, що передбачене в Директиві 2014/24/ЄС (ст. 20).

Впровадження цих інструментів сприятиме поглибленню конкуренції, розвитку інноваційного середовища, соціальної орієнтації закупівельної політики та наближенню до європейських підходів управління державними коштами. Законопроект також передбачає уніфікацію процедур, підвищення кваліфікаційних вимог до учасників, посилення електронізації процесів та розширення аналітичних і моніторингових інструментів» [53].

Окремої уваги заслуговує запропоноване доповнення переліку процедур публічних закупівель новим інструментом — спільними закупівлями.

Запровадження цього механізму відповідає європейській практиці централізованої закупівельної діяльності та дозволяє оптимізувати витрати, підвищити ефективність планування та консолідувати попит державних замовників. Водночас проєкт закону виключає із чинної системи такий механізм, як спрощені закупівлі, передбачений нині діючим законодавством. Відмова від цієї процедури є концептуально обґрунтованою, оскільки реформа передбачає більш системний підхід до допорогових закупівель. Замість спрощених процедур законопроект установлює обов'язкове застосування електронного каталогу (Prozorro Market) для закупівель з невисокими сумами, що має забезпечити вищий рівень контролю, прозорості та конкуренції саме в найбільш корупційному та чутливому сегменті закупівель.

2. Перегляд вартісних меж та порядку здійснення закупівель. Проєктом акта передбачено суттєве коригування порогових значень, від яких залежить вибір механізму закупівель. Основні положення можна узагальнити таким чином:

- товари: у разі, якщо вартість предмета закупівлі дорівнює або перевищує 50 тис. грн, але є меншою ніж 400 тис. грн, закупівля має проводитися з використанням електронного каталогу. Виняток застосовується лише за відсутності необхідного товару в каталозі або якщо процедура не відбулася. У такому випадку замовнику надається право обрати альтернативний спосіб — із використанням електронної системи закупівель або поза нею;

- послуги: за аналогічного діапазону (від 50 тис. до 400 тис. грн) замовник отримує максимальну гнучкість: він може використовувати електронний каталог, електронну систему закупівель або здійснити придбання поза електронною системою;

- роботи: якщо очікувана вартість робіт становить від 200 тис. грн до 1,5 млн грн, допускається можливість проведення закупівлі як через електронну систему, так і без неї — на розсуд замовника;

- велика вартість закупівель: у випадках, коли вартість товарів або послуг досягає 400 тис. грн, але не перевищує еквівалента 143 тис. євро, а робіт — від

1,5 млн грн до еквівалента 5,538 млн євро, замовник зобов'язаний використовувати один із передбачених проєктом закону способів закупівлі. При цьому Кабінет Міністрів України отримує повноваження затверджувати перелік товарів або послуг, закупівля яких обов'язково має здійснюватися через електронний каталог.

3. Трансформація підходу до визначення переможця закупівлі. Однією з ключових концептуальних інновацій законодавчої реформи є зміна базового принципу визначення переможця: від традиційного критерію “найнижча ціна” — до комплексної оцінки за моделлю “ціна – якість”. Запропонована модель відповідає європейським підходам та відкриває можливість для застосування ширшої системи нецінових критеріїв.

Очікується, що замовники отримають право враховувати не лише вартісний показник, а й такі параметри, як:

- технічні та якісні характеристики;
- екологічність і енергоефективність;
- життєвий цикл продукції;
- інноваційність;
- соціальна відповідальність постачальника (наприклад, підтримка працевлаштування ветеранів, людей з інвалідністю або інших соціально вразливих груп).

Таким чином, перевага надаватиметься не найдешевшим пропозиціям, а тим, що демонструють оптимальний баланс між вартістю та якістю. У перспективі це має сприяти підвищенню стандартів продукції, стимулювати інноваційні рішення та зменшити частку низькоякісних товарів у публічному секторі.

Проте впровадження моделі «ціна-якість» супроводжується низкою викликів. Контролюючі органи можуть розглядати відхилення від найнижчої ціни як потенційний ризик зловживань, а замовники — відчувати правову невизначеність щодо обґрунтування свого вибору. Будь-які рішення щодо оцінки пропозицій за нефінансовими критеріями потребуватимуть

бездоганного документального підтвердження та аргументації. Тому відповідні положення законодавства мають бути сформульовані максимально чітко і недвозначно, аби мінімізувати можливості суб'єктивного трактування та зловживань.

4. Обмеження доступу до закупівель компаній з держав-агресорів. Реформа також передбачає введення прямої заборони на участь у публічних закупівлях для юридичних і фізичних осіб, афілійованих з Російською Федерацією, Республікою Білорусь та Ісламською Республікою Іран. Такий механізм є логічним елементом політики економічної безпеки та санкційного режиму, спрямованого на захист критичної інфраструктури, бюджетних ресурсів та національних інтересів.

Запровадження цієї норми не лише блокує прямий доступ компаній із держав-агресорів до українського ринку публічних закупівель, але й встановлює додаткові вимоги щодо перевірки власності, кінцевих бенефіціарів та ланцюгів постачання.

На думку Кецкало Р.: «попри прогресивність, успіх реформи залежатиме від вирішення кількох фундаментальних викликів:

1. Навчання та підвищення кваліфікації замовників: тисячі фахівців з публічних закупівель по всій країні потребуватимуть масштабного навчання для роботи з новими інструментами.

2. Розробка якісного вторинного законодавства: ефективність закону залежатиме від чітких та прозорих постанов Кабінету Міністрів та наказів Мінекономіки, які деталізують процедури.

3. Збереження балансу між гнучкістю та підзвітністю: нові можливості не повинні стати лазівками для уникнення прозорих процедур» [17].

Таким чином, законопроект № 11520 слід розглядати не лише як технічний інструмент модернізації національної системи закупівель, але й як стратегічний крок у виконанні міжнародних зобов'язань України та поступовому входженні до регуляторного поля Європейського Союзу. Фактично йдеться про перехід від формального зближення нормативної бази до

реальної інтеграції у спільний ринок публічних закупівель ЄС.

Загалом законодавство України вже містить ключові принципи та механізми, передбачені європейськими директивами: відкритість торгів, рамкові угоди, належний механізм оскарження, вимоги прозорості та недискримінації. Разом із тим, залишаються проблемні зони та сфери відставання. Українська модель поки що не забезпечує належного розвитку інституту сталих закупівель (sustainable procurement), не використовує в повному обсязі оцінку життєвого циклу товару, а соціальні критерії застосовуються скоріше як виняток, ніж як системна практика. Крім того, у законодавстві відсутній обов'язковий механізм професійної сертифікації фахівців із закупівель, який є нормою для держав-членів ЄС. На практиці це проявляється у надмірному формалізмі процедур, затягуванні строків проведення торгів та недостатній підготовці замовників.

Важливу роль у розвитку сфери відіграє інституційна та технічна підтримка Європейського Союзу. За останні роки реалізовано низку масштабних проєктів допомоги — зокрема EU4PFM, TAPAS, EDGE — спрямованих на професіоналізацію закупівельників, створення сучасних аналітичних інструментів, покращення системи моніторингу та впровадження інноваційних процедур. Європейська комісія неодноразово визнавала Prozorro прикладом успішної системи електронних закупівель серед країн-партнерів. Водночас одним із ключових рекомендацій залишається посилення інституційної спроможності контролюючих органів, а також більш глибоке впровадження екологічних та соціально орієнтованих стандартів закупівель, які відповідають принципам сталого розвитку.

Для більш предметної оцінки рівня адаптації українського законодавства та практики закупівель до норм ЄС доцільно звернутися до порівняльного аналізу застосування окремих механізмів у Європейському Союзі та Україні та перспектив їх впровадження у вітчизняне правове поле (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Публічні закупівлі в ЄС та Україні

Ключовий елемент	Практика ЄС	Практика в Україні	Коментар / Рекомендації
Професіоналізація закупівельників	Обов'язкова сертифікація, акредитація навчальних програм, кодекси етики (напр. в Нідерландах - NEVI)	Курс «Прозорро. Школа», інституційні ініціативи, сертифікація - добровільна	Рекомендується запровадити обов'язкову сертифікацію, регулярне навчання та стандарти етичної поведінки
Система оскарження	Незалежні органи (Public Procurement Review Body - Польща), електронне подання скарг	Колегія АМКУ, є механізм е-скарг в Prozorro, обмеження прозорості та незалежності	Посилити незалежність органу, вдосконалити строки та механізми розгляду скарг
Соціальні критерії	Встановлення квот для соціальних підприємств, знижки на участь (Франція, Швеція)	Відсутні обов'язкові вимоги, лише рекомендації	Впровадити обов'язкові умови для певних тендерів (наприклад, участь підприємств з працевлаштуванням людей з інвалідністю)
Екологічні критерії (Green procurement)	Законодавче регулювання (наприклад, GPP у Німеччині), пріоритет еко товарів	Лише рекомендації Мінекономіки, пілотні кейси	Визначити перелік категорій товарів із обов'язковими еко-критеріями
Інноваційне партнерство	Застосовується у сферах R&D, медицини, оборони (Фінляндія, Італія)	Передбачене в законопроекті № 11520, не реалізується	Провести пілотні закупівлі в секторах фармації, оборони, ІТ, розробити методичні рекомендації
Агреговані закупівлі / ЦЗО	Розвинуті закупівельні агентства: NHS (Велика Британія), UGAP (Франція)	ДП «Медичні закупівлі України», обмежене коло товарів	Розширити повноваження ЦЗО, уніфікувати типові тендерні документи
Рамкові угоди	Широко використовуються (наприклад, в Італії - Consip)	Доступні з 2020 р., використання обмежене	Надати практичні кейси, шаблони, алгоритми проведення
Оцінка життєвого циклу (LCC)	Обов'язкова в будівництві, енергетиці (Норвегія, Данія)	Відсутня законодавчо, практикується окремо	Розробити методику розрахунку та включити в закон як обов'язкову для певних сфер
Електронне контрагування	Платформи TED, eCertis, е-реєстри контрактів	Prozorro: договори публікуються, але укладаються офлайн	Впровадити модуль повноцінного електронного укладення контрактів
Аналітика та ризик-індикатори	AI, BigData: оцінка ризиків у реальному часі (Естонія, Нідерланди)	BI Prozorro, DOZORRO - сильна база, але обмежена аналітика	Посилити автоматичний контроль, впровадити інтелектуальний ризик-скринінг

Для повноцінного входження України у внутрішній ринок Європейського Союзу необхідно завершити всебічну гармонізацію національної системи публічних закупівель із правом ЄС. Йдеться не лише про формальне приведення нормативних актів у відповідність до директив, а про практичне впровадження європейських стандартів управління закупівлями, якісного

контролю, професіоналізації кадрів та сталого розвитку.

Швидка Т.І. переконує в тому, що: «серед ключових напрямів, які потребують розвитку, можна виділити:

1. Професіоналізація закупівельників. Європейська практика ґрунтується на високому рівні професійної підготовки уповноважених осіб. Україна має розвивати інституційні механізми сертифікації закупівельників, передбачати регулярне підвищення кваліфікації, а також впроваджувати етичні кодекси поведінки. Це дозволить знизити кількість помилок, зловживань і підвищити ефективність витрачання бюджетних коштів.

2. Застосування соціальних, інноваційних та екологічних критеріїв. У країнах ЄС державні закупівлі використовуються як інструмент впливу на сталий розвиток — зокрема, через підтримку екологічно чистих технологій, соціально орієнтованих підприємств і інноваційних рішень. В Україні цей підхід лише формується, тому важливо розробити стандарти оцінки таких критеріїв і закріпити їх у законодавстві.

3. Удосконалення системи оскарження. Сучасна система оскарження в Україні має певні досягнення, однак ще потребує реформування задля посилення довіри учасників до її незалежності, прозорості та оперативності. Необхідно забезпечити рівність сторін, зручність подання скарг та обов'язковість рішень контролюючих органів.

4. Посилення відповідальності за порушення у сфері закупівель. Важливо передбачити дієві правові механізми притягнення до відповідальності — не лише адміністративної, а й дисциплінарної та кримінальної — для осіб, які допускають свідомі порушення закупівельного законодавства. Йдеться як про замовників, так і про недобросовісних учасників процедур» [53].

У цьому контексті ключовими стратегічними орієнтирами подальшої модернізації системи закупівель мають стати:

1. Запровадження політики сталих закупівель, орієнтованої не лише на економічні показники, але й на екологічні та соціальні ефекти від державних витрат. Такий підхід дозволяє державі виступати драйвером зеленої

трансформації та соціальної відповідальності бізнесу.

2. Повноцінне застосування методології оцінки життєвого циклу (Life-Cycle Costing), що передбачає аналіз не лише стартової ціни, а й загальних витрат на експлуатацію, утримання, утилізацію, енерго- та ресурсоспоживання. Це відповідає принципам екоефективного бюджетування та раціонального використання публічних ресурсів.

3. Розширення системи електронного контрагування — автоматизації процесів укладення та виконання договорів. Цей інструмент мінімізує людський фактор, знижує корупційні ризики та пришвидшує постачання товарів і послуг.

4. Розвиток аналітичного та інтелектуального контролю закупівель на основі використання відкритих даних, алгоритмів ризик-орієнтованого моніторингу та автоматизованих індикаторів, таких як система ризик-індикаторів Prozorro.аналітика. Такий підхід здатен забезпечити оперативне виявлення потенційних порушень і суттєво підвищити ефективність нагляду.

Реалізація цих напрямів дозволить не лише досягти відповідності нормам ЄС, але й сформувати якісно нову модель управління публічними закупівлями в Україні — орієнтовану на довіру, інноваційність, відповідальність та сталий розвиток, що є фундаментальною умовою євроінтеграційного поступу.

Отже, адаптація українського законодавства у сфері публічних закупівель до acquis ЄС є ключовим маркером реального поступу нашої держави на шляху європейської інтеграції. Попри значні досягнення — запровадження електронної системи Prozorro, часткове уніфікування процедур закупівель та утвердження принципів добросовісної конкуренції — низка системних проблем залишається невирішеною. Йдеться, зокрема, про фрагментарну імплементацію окремих положень Директив ЄС, недостатній розвиток елементів стратегічного підходу до закупівель та переважно формальний характер дотримання встановлених норм.

Подальший етап реформування має бути спрямований на зміцнення інституційної спроможності органів у сфері закупівель, розвиток професійного

капіталу, а також створення ефективних механізмів забезпечення виконання європейських стандартів на практиці. Необхідно посилити персональну й інституційну відповідальність за порушення, удосконалити систему моніторингу і оскарження, а також забезпечити широке впровадження технологій електронного врядування та дата-аналітики.

Завершення гармонізації не лише забезпечить правову відповідність європейському регулюванню, а й закладе фундамент для інтеграції України у внутрішній ринок ЄС. Це сприятиме підвищенню ефективності ринкових процесів, зміцненню довіри до державних інституцій, формуванню середовища доброчесної конкуренції та утвердженню європейських стандартів прозорості та економічної відповідальності.

3.2. Шляхи протидії корупції у сфері публічних закупівель: досвід країн Європейського Союзу

Корупція є однією з найбільш гострих проблем глобального масштабу і продовжує залишатися ключовим викликом для України, як і для більшості держав світу. Її виникнення нерозривно пов'язане з історією формування державності: корупційні практики супроводжували становлення владних інституцій та еволюцію механізмів управління. Фактично корупція постає як результат збігу двох умов — наявності осіб, що мають повноваження ухвалювати розподільчі рішення, та існування економічного інтересу в обміні адміністративного ресурсу на приватні вигоди. Саме це і формує передумови “попиту” та “пропозиції” на ринку корупційних послуг.

Міжнародна практика підтверджує, що сектор публічних закупівель належить до найбільш вразливих до корупційних ризиків. З огляду на це багато країн консолідують зусилля, розробляючи комплексні стратегії запобігання корупції та створюючи відповідні інституційні механізми. У низці держав

діють національні програми боротьби з корупцією, а також спеціалізовані міжнародні об'єднання, зокрема GRECO та Transparency International, які здійснюють моніторинг, аналітику й формують глобальні стандарти доброчесності.

У цьому контексті важливо звернутися до даних Індексу сприйняття корупції, який щорічно публікується Transparency International і є одним із найпоширеніших показників оцінки рівня корумпованості в різних країнах. Для порівняння розглянемо позиції України та сусідніх держав у цьому рейтингу (табл. 3.2) [42].

Таблиця 3.2.

Індекс Сприйняття Корупції України та сусідніх країн за 2023-2024 рр.

Країна	2023 рік		2024 рік	
	бал	місце	бал	місце
Польща	54	59	53	53
Білорусь	37	132	33	114
Молдова	43	76	43	76
Румунія	46	67	46	65
Угорщина	42	88	41	82
Україна	36	105	35	104
Словаччина	50	71	49	59

У правовому полі Європейського Союзу функціонує дворівнева система регулювання державних закупівель, що охоплює як наднаціональні норми ЄС, так і законодавство окремих держав-членів. Європейські директиви спрямовані на забезпечення рівного доступу бізнесу з усіх країн-членів до участі у публічних тендерах, що є ключовим елементом формування єдиного внутрішнього ринку.

Ключовий принцип організації закупівель у ЄС ґрунтується на світовому досвіді, який підтверджує ефективність конкурентних процедур, зокрема аукціонів, як механізму мінімізації витрат і підвищення економічної результативності витрачання бюджетних коштів. Водночас аукціонні моделі не

позбавлені ризиків — уразливість до змови учасників та корупційних впливів залишається одним із головних викликів.

Саме тому система публічних закупівель у країнах ЄС передбачає різні процедури — від відкритих і закритих одно- та двоетапних конкурсів до запиту цінових пропозицій і прямих закупівель у єдиного постачальника. З 2008 року Європейська комісія реалізує курс на цифрову трансформацію закупівельної сфери, зокрема шляхом уніфікації електронних платформ. Стандартизація ІТ-рішень повинна не лише скоротити бюрократичні процеси, але й посилити прозорість процедур, розширити конкуренцію та, як наслідок, підвищити ефективність витрачання публічних коштів.

Практика Франції є показовою у контексті збалансування принципів недискримінації та економічного протекціонізму. З одного боку, французьке законодавство гарантує рівний доступ іноземних учасників до тендерів; з іншого — судова практика визнає пріоритет за компаніями, які готові розмістити виробництво на території Франції після отримання контракту, що стимулює внутрішній економічний розвиток.

Антикорупційна політика у сфері державних закупівель у Франції має системний характер і включає як профілактичні, так і каральні інструменти. Контроль здійснюють керівники органів влади, галузеві інспекції, Центральна служба запобігання корупції, Рахункова палата та регіональні рахункові палати. Важливим правовим механізмом є положення частини 2 статті 40 Кримінально-процесуального кодексу Франції, яке зобов'язує кожного державного службовця негайно інформувати прокуратуру про будь-які виявлені протиправні дії у сфері виконання службових обов'язків.

У Федеративній Республіці Німеччина регулювання сфери публічних закупівель здійснюється централізовано на рівні Федерального міністерства економіки, яке забезпечує узгодження національних положень із нормами права ЄС. Важливу роль відіграють незалежні органи оскарження, що виконують функції регуляторів процесу закупівель і наділені інституційною гарантією незалежності — їх не можна звільнити виключно через зміст

прийнятих рішень. Нормативну основу контролю формують §19 Закону проти обмеження конкуренції (GWB), §20 щодо недискримінації, законодавство про захист конкуренції та антимонопольні акти. Правова кваліфікація корупційних дій, пов'язаних із публічними закупівлями, здійснюється на підставі §30 Кримінального кодексу ФРН та спеціальних законів.

Статистичні дані свідчать, що кількість кримінальних справ щодо учасників публічних закупівель у Німеччині є відносно малою. Основним механізмом впливу залишаються адміністративні санкції, які можуть досягати значних розмірів: штрафи за умисні порушення — до 10 млн євро, за необережні — до 5 млн євро, що часто перевищує рівень санкцій у більшості країн ЄС.

На відміну від Німеччини, в Італії система державних закупівель має децентралізовану модель: замовниками можуть виступати регіональні, муніципальні органи влади, а також державні структури різного рівня. Корупційна політика Італії, як і Німеччини, передбачає ведення відкритих реєстрів юридичних осіб, причетних до корупційних правопорушень, що забезпечує публічність та підзвітність системи. Посилення прозорості є ключовим напрямом реформ: спеціальним законодавством визначено сфери, що мають підвищений рівень корупційних ризиків.

Бельгія, у свою чергу, демонструє нижчі обсяги державних закупівель у порівнянні з іншими країнами ЄС, а її правове регулювання має свої специфічні особливості. У бельгійській правовій системі не передбачено окремої статті, що встановлює відповідальність за порушення процедур закупівель. Усі неправомірні дії у цій сфері кваліфікуються як корупційні правопорушення у публічному секторі, що може тягнути як накладення штрафу, так і позбавлення волі залежно від ступеня тяжкості злочину.

У 2020 році в інституційній архітектурі Європейського Союзу з'явився новий орган фінансового контролю та кримінального переслідування — Європейська прокуратура (EPPO). Її створення стало відповіддю на потребу у більш системній та скоординованій протидії правопорушенням, що завдають

шкоди фінансовим інтересам ЄС. ЕРРО функціонує як автономний наднаціональний орган, наділений мандатом здійснювати розслідування та висувати обвинувачення у справах, пов'язаних із шахрайством, корупцією, відмиванням коштів та іншими злочинами, що стосуються бюджету Європейського Союзу. Особливістю цієї інституції є можливість безпосереднього втручання на території держав-членів, коли злочини мають транскордонний характер. Вона координує дії з національними правоохоронними та судовими органами, забезпечуючи оперативну взаємодію та уніфікований підхід до розслідування зловживань з коштами ЄС. Таким чином, ЕРРО заповнює інституційний пробіл між національними системами правосуддя та наднаціональними інтересами Союзу.

Одним із ключових інструментів діяльності Європейської прокуратури є проведення незалежних кримінальних розслідувань щодо неправомірного використання європейських субсидій та фондів. Орган уповноважений ініціювати слідчі дії на всіх етапах – від збору доказів і проведення обшуків до арешту підозрюваних та конфіскації активів. За наявності достатніх доказів ЕРРО порушує кримінальні провадження в національних судах від імені ЄС. Функціонування цього механізму дозволяє суттєво підвищити рівень захисту фінансових ресурсів Союзу, мінімізувати втрати бюджету та посилити відповідальність за економічні правопорушення. У результаті Європейська прокуратура стає важливим елементом антикорупційної інфраструктури ЄС та ключовим інструментом забезпечення фінансової безпеки Союзу [7].

Окрім виконання слідчих та процесуальних функцій, Європейська прокуратура забезпечує активну міжнародну кооперацію у сфері протидії економічним правопорушенням. ЕРРО співпрацює з ключовими інституціями, такими як Європол, ОЛАФ, а також відповідні структури ООН та інших міжнародних організацій, що дозволяє створювати комплексні механізми протидії транснаціональним кримінальним мережам, які шкодять фінансовим інтересам Європейського Союзу. Така взаємодія включає спільні розслідування, обмін аналітичними даними, координацію оперативних дій та

участь у міжнародних ініціативах щодо запобігання відмиванню коштів.

Важливою складовою діяльності ЕРРО є також підвищення інституційної спроможності правоохоронних органів держав-членів ЄС шляхом проведення тренінгів, професійної підготовки та обміну експертизою. Це сприяє гармонізації практик кримінального переслідування та забезпечує більш ефективну реалізацію антикорупційних стандартів у межах Європейського Союзу [8].

Антикорупційна політика ЄС носить комплексний, багаторівневий характер і базується на принципах прозорості, підзвітності та абсолютної нетерпимості до корупційних проявів (табл. 3.3) [42]. Європейський Союз системно вдосконалює нормативно-правову базу, запроваджує інноваційні механізми превенції та контролю, зміцнює інституції національного та наднаціонального рівнів, що дозволяє не лише реагувати на порушення, але й зменшувати корупційні ризики у сфері управління публічними фінансами.

Таблиця 3.3

Правила боротьби із корупцією в Європейському Союзі.

Ключові елементи антикорупційних заходів	Органи	Основні завдання
1. Повідомлення про боротьбу з корупцією	Єврокомісія, Високий представник, Мережа ЄС проти корупції, держави-члени, Європейський парламент, Рада ЄС, громадянське суспільство	Формування антикорупційної стратегії ЄС. Розробка нових напрямків політики та інструментів. Картографування зон високих корупційних ризиків. Поширення найкращих практик і рекомендацій. Забезпечення нульової толерантності до корупції в інституціях ЄС.
2. Запобігання корупції та формування культури доброчесності	Єврокомісія, держави-члени, антикорупційні органи	Проведення просвітницьких кампаній, навчальних програм. Запровадження правил прозорості, відкритого доступу до інформації. Контроль за конфліктами інтересів. Створення спеціалізованих органів із належними ресурсами.
3. Єдиний правовий акт для всіх корупційних правопорушень і санкцій	Єврокомісія, держави-члени	Гармонізація визначень злочинів (хабарництво, зловживання, незаконне збагачення тощо). Посилення санкцій. Об'єднання стандартів для державного і приватного секторів.
4. Забезпечення ефективного розслідування та судового переслідування	Правоохоронні органи, прокуратура, держави-члени	Надання сучасних інструментів розслідування. Скасування імунітетів для слідства. Встановлення мінімальних строків давності.
5. Розширення санкцій СЗППБ для боротьби з корупцією у світі	Високий представник, Єврокомісія, Рада ЄС	Запровадження глобального антикорупційного санкційного режиму. Підтримка миру, безпеки, прав людини. Поширення впливу санкцій незалежно від географії порушення.

Ключові напрями антикорупційної політики Європейського Союзу охоплюють низку стратегічних ініціатив, спрямованих на формування комплексної системи запобігання, виявлення та реагування на корупційні правопорушення.

По-перше, пріоритет надається інституційній кооперації та підтримці держав-членів у впровадженні ефективних механізмів протидії корупції. ЄС забезпечує методичну, експертну та технічну допомогу, формує стандарти доброчесності й розробляє рекомендації, що сприяють гармонізації підходів та підвищенню прозорості у сфері публічного управління.

По-друге, важливим елементом є створення єдиного законодавчого інструменту, який би забезпечував уніфіковане регулювання всіх форм корупційних правопорушень. Такий нормативно-правовий акт формує цілісну правову рамку, що дозволяє застосовувати узгоджені стандарти переслідування корупції на території всього Союзу.

Третім напрямом виступає посилення відповідальності за корупційні злочини. З цією метою передбачається розширення процесуальних та оперативних повноважень спеціалізованих органів, що забезпечує глибше розслідування, ефективне притягнення винних до відповідальності та невідворотність санкцій.

Не менш важливим є формування культури доброчесності як довгострокового превентивного чинника. Це досягається шляхом проведення просвітницьких кампаній, освітніх програм та комунікаційних ініціатив, які підтримують етичну поведінку, підвищують громадську обізнаність та сприяють зміцненню цінностей чесності й відповідальності.

Останнім стратегічним компонентом є запровадження глобального санкційного режиму, зокрема в рамках Спільної зовнішньої та безпекової політики (СЗППБ). Цей механізм дозволяє Європейському Союзу застосовувати обмежувальні заходи проти осіб і організацій, причетних до серйозних корупційних правопорушень за межами ЄС, тим самим поширюючи антикорупційні стандарти на міжнародному рівні та демонструючи нульову

толерантність до корупції у будь-якій юрисдикції.

Корупційні прояви за своєю суттю є складними для об'єктивного кількісного вимірювання, однак навіть найобережніші оцінки свідчать про те, що вони завдають економіці Європейського Союзу щорічних втрат на рівні щонайменше 120 млрд. євро. Масштаби цього явища впливають не лише на економічну стабільність та конкурентоспроможність держав-членів, а й на глобальний розвиток, підриваючи ефективність державного управління, довіру суспільства до інституцій та спроможність досягати Цілей сталого розвитку ООН [6].

З огляду на це, сучасні тенденції протидії корупції, зокрема у сфері публічних закупівель, демонструють високу міру уніфікації на міжнародному рівні. Такі процеси створюють середовище для застосування апробованих та результативних інструментів, серед яких — гармонізація законодавства, формування єдиного правового та економічного простору, а також стандартизація процедур у межах ЄС.

Для дієвого запобігання корупційним правопорушенням ключовим є системне оновлення законодавства, зокрема механізмів контролю та відповідальності у сфері державних закупівель. Ефективність реформ значною мірою залежить від використання кращих практик держав-членів ЄС, включно з частковою або повною імплементацією положень директив ЄС та інших норм європейського права. Такий підхід дозволяє не лише мінімізувати ризики нецільового використання бюджетних коштів, але й інтегрувати національні системи у європейський правовий простір, забезпечуючи прозорість, підзвітність та доброчесність у сфері публічних фінансів [3].

Узагальнюючи результати порівняльного аналізу антикорупційних механізмів у сфері публічних закупівель, слід зазначити, що практика держав-членів ЄС підтверджує ефективність системного, багаторівневого підходу. Такий підхід органічно поєднує нормативно-правові інструменти, інституційне забезпечення та впровадження сучасних цифрових технологій. У цьому контексті директиви Європейського Союзу щодо публічних закупівель

виступають ключовою правовою рамкою, яка визначає обов'язкові стандарти відкритості, рівних конкурентних умов та доброчесності для всіх країн-членів.

Для України актуальним є подальше наближення системи публічних закупівель до європейських норм, що передбачає, насамперед, посилення інституційної незалежності наглядових і контролюючих органів, запровадження ефективних механізмів запобігання конфлікту інтересів, а також удосконалення процедур моніторингу, аналізу ризиків та аудиту закупівельних операцій. Значний потенціал для підвищення прозорості та підзвітності має також розширення застосування інструментів електронного урядування відповідно до рекомендацій Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD). Впровадження таких змін можливе лише за умови комплексного підходу, що враховує як найкращі європейські практики, так і національні особливості правозастосування та управління бюджетними ресурсами. Тільки поєднання міжнародного досвіду з адаптованими до українського контексту рішеннями здатне забезпечити системне зниження корупційних ризиків і сприяти формуванню довіри до інститутів публічних закупівель.

Висновки до розділу 3

У процесі обґрунтування напрямів удосконалення системи публічних закупівель в Україні сформульовані наступні висновки:

- узагальнено досягнення та перспективи гармонізації законодавства України у сфері публічних закупівель із нормами Європейського Союзу. Гармонізація українського законодавства про публічні закупівлі з нормами ЄС перейшла від формальної адаптації до змістовної модернізації. Законопроект №11520 суттєво наближає систему до Директиви 2014/24/ЄС, запроваджуючи сучасні інструменти — інноваційне партнерство, динамічні системи, агреговані та

спільні закупівлі, модель оцінки «ціна–якість» і розширену електронізацію процесів. Це посилює прозорість, конкуренцію та ефективність використання бюджетних ресурсів. Водночас залишаються виклики — недостатня професіоналізація кадрів, нерозвиненість сталих та інноваційних критеріїв, недосконалість оскарження тощо;

- на прикладі досвіду країн Європейського Союзу визначено основні шляхи протидії корупції у сфері публічних закупівель. Європейський досвід доводить, що протидія корупції в публічних закупівлях базується на чітких правилах, незалежному контролі та цифровій прозорості. Директиви ЄС забезпечують відкритість процедур, а держави-члени адаптують їх до своїх законодавств. Важливу роль відіграють сильні інституції, що мають реальну автономію та застосовують дієві санкції. Європейська прокуратура посилює захист бюджету ЄС, розслідуючи транскордонні фінансові злочини. Цифровізація — ключовий інструмент зменшення ризиків, адже електронні системи та відкриті дані знижують можливості для зловживань. Для України пріоритетом є гармонізація з європейськими стандартами: зміцнення незалежного контролю, розвиток е-систем, ефективне управління конфліктами інтересів і модернізація законодавства. Це дозволить суттєво зменшити корупційні ризики та підвищити довіру до сфери закупівель.

ВИСНОВКИ

У процесі вивчення основних аспектів модернізації публічних закупівель в Україні сформульовані наступні висновки:

1. Публічні закупівлі в сучасних умовах перетворилися на багатофункціональний інструмент управління публічними фінансами, який виходить далеко за межі традиційного розуміння державних закупівель як простого придбання товарів, робіт і послуг. Еволюція поглядів науковців та законодавчого підходу демонструє чітке розмежування понять «державне замовлення», «державні закупівлі», «публічні закупівлі» та «прок'юремент», кожне з яких має власну логіку, функціональне навантаження й ступінь охоплення фінансових процесів. Саме публічні закупівлі формують найширшу та найбільш комплексну категорію, адже відображають економічні, соціальні й управлінські інтереси всіх суб'єктів публічного сектору — від центральних органів влади до локальних громад. Вони виконують важливу системоутворювальну роль, забезпечуючи прозоре, підзвітне та економічно обґрунтоване використання бюджетних ресурсів. Вони не лише гарантують раціональне перетворення бюджетних асигнувань у реальні суспільні блага, а й створюють умови для формування конкурентного середовища, підтримки інновацій, стимулювання економічної активності та підвищення якості державних послуг. Чіткість термінологічного апарату в цій сфері є передумовою належної організації закупівельного процесу, ефективного контролю та узгодженості фінансової політики держави з міжнародними стандартами.

2. Прозорість у сфері публічних закупівель виступає ключовою інституційною передумовою протидії корупції та забезпечення ефективного управління державними фінансами. Україна пройшла масштабну трансформацію від закритої та вразливої до зловживань моделі до сучасної електронної системи Prozorro, яка суттєво розширила можливості громадського

контролю, відкрила всі етапи закупівельного процесу та сформувала рівні умови конкуренції. Гармонізація законодавства з європейськими стандартами, запровадження електронних інструментів, професіоналізація закупівель та посилення механізмів оскарження забезпечили якісно новий рівень підзвітності держави. Умови воєнного стану загострили значення прозорості як запобіжника нераціонального використання бюджетних ресурсів, водночас виявивши потребу в модернізації інформаційної інфраструктури та підвищенні цілісності даних. Інтеграція Prozorro з інформаційними системами Державної казначейської служби та автоматизація обміну даними є ключовими напрямками подальшого розвитку, здатними забезпечити безперервність контролю та повноцінний моніторинг бюджетних потоків навіть в умовах кризових викликів. Прозорість не лише виконує функцію антикорупційного бар'єра, а й формує основу стійкої та ефективної системи публічних закупівель, що гарантує раціональне використання кожної бюджетної гривні та зміцнює довіру суспільства до державної фінансової політики.

3. Розвиток системи публічних закупівель України пройшов масштабну трансформацію — від фрагментарної та вразливої до зловживань моделі до цифровізованої, прозорої та інституційно стійкої системи, здатної ефективно функціонувати навіть в умовах воєнного стану. Запровадження Закону «Про публічні закупівлі» та побудова електронної інфраструктури Prozorro забезпечили відкритість даних, конкурентність торгів і підзвітність розпорядників публічних коштів. Попри безпрецедентні виклики, спричинені повномасштабною агресією, система закупівель продемонструвала високу адаптивність: уряд оперативно запровадив гнучкі процедури, спеціальні правила, «сліпі» аукціони та розширив можливості Prozorro Market. Це дозволило поєднати оперативність і безпеку оборонних закупівель з підтриманням базових принципів відкритості та рівних умов конкуренції. Результати реформ є відчутними: підвищення прозорості, значна економія бюджетних ресурсів, залучення малого й середнього бізнесу, посилення громадського контролю та стале зростання довіри міжнародних партнерів.

Актуальні ініціативи — електронні контракти, подальша автоматизація, застосування ШІ, модернізація Prozorro Market та поглиблення інтеграції з державними реєстрами — визначають наступний етап еволюції системи.

4. У 2020–2024 роках система публічних закупівель України демонструє хвилеподібну динаміку: після довоєнного зростання кількості процедур та їх вартості (965 млрд. грн. у 2021 році) у 2022 році відбулося різке падіння (2,95 млн. процедур очікуваною вартістю 484 млрд. грн.), а з 2023–2024 років — поступове відновлення, хоча загалом кількість закупівель за період зменшилася на 0,36 млн. Кількість учасників після піку 2021 року (263 тис.) скоротилася до 184 тис. у 2022 році, однак у 2024 р. зросла до 188 тис., тоді як кількість замовників зменшувалася рівномірніше (з 37,3 тис. до 27,9 тис.). Частка конкурентних процедур знизилась з 76–83% довоєнних років до $\approx 63\%$ у 2022–2023 роках, водночас їх вартість впала з 858 млрд. грн. у 2020 р. до 636,8 млрд. грн. у 2024 р., тоді як неконкурентні зросли з 267 до 303 млрд. грн. Класичні відкриті торги практично зникли (242,5 млрд. грн. у 2020 р. і 0 у 2024 р.), натомість домінують воєнні інструменти — відкриті торги з особливостями (562,3 млрд. грн.) і запит пропозицій (71,1 млрд. грн.). За видами закупівель найбільше зросли товари (до 1232,8 млрд. грн. у 2024 р.), тоді як послуги та роботи відновлювалися повільніше. Загалом система адаптувалася до воєнних умов: ринок скоротився, але став стабільнішим, змінив структуру та продемонстрував повернення активності у 2023–2024 роках.

5. Система публічних закупівель України демонструє достатньо високий рівень ефективності навіть в умовах воєнного стану та загального економічного тиску. Кількість оголошених лотів у 2024 році становила 3615874, що хоч і менше за показник 2020 року на 186 695, однак залишається стабільно високою, демонструючи відновлення ділової активності після різкого спаду у 2022 році. Кількість успішних лотів у 2024 році досягла 3586959, що лише на 41411 менше, ніж у базовому 2020 році, і відображає здатність системи забезпечувати фактичне укладення договорів, незважаючи на зниження загального числа процедур. Водночас важливим є суттєве скорочення кількості неуспішних лотів

— до 28915 у 2024 році, тобто на 145284 менше, ніж у 2020 році. Особливо показовим є зменшення випадків нестачі учасників із 126102 до 1074, що свідчить про відновлення конкуренції та повернення бізнесу до участі в торгах. Додатковим доказом цього є зростання середньої кількості учасників у конкурентних лотах до 3,44, що на 0,63 учасника перевищує рівень 2020 року. Економічний ефект також залишається відчутним: у 2024 році різниця між очікуваною вартістю закупівель і переможними пропозиціями постачальників становила 44,11 млрд. грн., а середнє відхилення — 4,4%, що свідчить про реальні заощадження для бюджету за рахунок конкуренції на торгах. Загалом отримані результати демонструють, що система Prozorro зберігає ефективність, адаптивність і здатність забезпечувати раціональне використання публічних коштів, навіть у період глибоких соціально-економічних потрясінь.

6. Кількість моніторингів закупівель у 2020–2024 роках загалом зростала до 2023 року, що свідчить про посилення контролю в умовах підвищених ризиків. У 2024 році відбулося помірне скорочення кількості перевірок та охоплених лотів, що може відображати перехід до більш ризик-орієнтованого підходу та стабілізацію системи. Очікувана вартість закупівель під контролем зросла до піку 273,69 млрд. грн. у 2022 році, після чого знизилася до 168,87 млрд. грн. у 2024 році (–36,77 млрд. грн. у порівнянні з 2023 роком та –8,71 млрд. грн. за весь період). Це відображає скорочення великих ризикових процедур та кращу дисципліну замовників. Частка повністю усунених порушень має нестійку динаміку і загалом зменшилася, що вказує на складність усунення недоліків у воєнних умовах. Кількість відмін торгів і попереджених порушень також зменшується. Кількість скарг до АМКУ у 2020–2024 роках скоротилася з 11353 у 2020 році до 10316 у 2024 році (–1 037), але відновилася після різкого спаду у 2022 році. Частка задоволених скарг зросла з 6834 до 7461 (+627), тоді як кількість відмов зменшилася з 3808 до 2413 (–1395). Це свідчить про кращу якість підготовки скарг і вищий рівень контролю за діями замовників. Обсяги судових спорів зменшилися порівняно з довоєнним рівнем, що вказує на стабілізацію системи та зростання довіри до рішень АМКУ.

7. Гармонізація законодавства України у сфері публічних закупівель із нормами Європейського Союзу пройшла етап від формальної адаптації до глибокої структурної модернізації. Запровадження нових інструментів — інноваційного партнерства, динамічних систем закупівель, агрегованих закупівель, зарезервованих контрактів та спільних закупівель — формує сучасну гнучку систему, здатну реагувати на потреби ринку та інтегрувати передові практики ЄС. Перехід до моделі оцінки «ціна–якість», розширення електронізації процесів, перегляд порогів та посилення антикризових механізмів відповідають європейській логіці ефективного й відповідального витрачання бюджетних коштів. Водночас зберігаються суттєві структурні виклики: недостатня професіоналізація уповноважених осіб, обмежена практика застосування сталих, інноваційних та соціальних критеріїв, неврегульованість процедури оскарження тощо. Для досягнення повної регуляторної сумісності з ЄС Україні необхідно завершити інституційну інтеграцію — забезпечити обов’язкову сертифікацію закупівельників, розширити застосування екологічних та соціальних стандартів, підвищити якість вторинного законодавства.

8. Європейський досвід показує, що ефективна протидія корупції в публічних закупівлях тримається на поєднанні чітких правил, незалежного контролю та цифрової прозорості. Директиви ЄС створюють єдину нормативну основу, яка забезпечує відкритість процедур і рівний доступ до тендерів, а країни-члени адаптують ці стандарти під свої правові системи. Ключову роль відіграють сильні інституції — органи контролю та оскарження, що мають реальну незалежність і застосовують дієві санкції, включаючи значні штрафи та кримінальну відповідальність. Важливим наднаціональним елементом є Європейська прокуратура, яка розслідує транскордонні фінансові злочини та захищає бюджет ЄС. Цифровізація є фундаментом прозорості: стандартизовані електронні системи, відкриті дані та аналітичні інструменти мінімізують людський фактор і дозволяють швидко виявляти ризикові закупівлі. Разом із цим ЄС активно розвиває превентивні механізми — просвітницькі програми,

контроль конфлікту інтересів та формування культури доброчесності. Для України найоптимальнішим шляхом є подальша гармонізація з європейськими стандартами: посилення незалежності контролюючих органів, удосконалення електронних інструментів, чіткі правила запобігання конфліктам інтересів та системне оновлення законодавства. Застосування цих підходів дасть змогу зменшити корупційні ризики, підвищити ефективність використання бюджетних коштів і зміцнити довіру до системи публічних закупівель.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антимонопольний комітет України. Звіт про діяльність <https://amcu.gov.ua/pro-nas/zvitnist/richni-zviti>
2. Влялько І. В. Правове регулювання державних закупівель в ЄС: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.11- міжнародне право. Київ, 2009. 219 с.
3. Гермашев Ю. Війна і прозорго: як жили публічні закупівлі у перші пів року повномасштабного вторгнення. <https://ti-ukraine.org/research/vijna-i-prozorro-yak-zhyly-publichni-zakupivli-u-pershi-piv-roku-povnomasshtabnogo-vtorgnennya/>
4. Державна аудиторська служба України. Статистичні звіти URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/53>
5. Директива 2014/24/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 26 лютого 2014 р. про державні закупівлі та про скасування Директиви 2004/18/ЄС. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/24/oj/eng>
6. Довгань М. Ю. Адміністративна відповідальність за порушення порядку державної закупівлі товарів, робіт і послуг: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 - адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. Київ, 2013. 238 с.
7. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.- ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. - К.: НАДУ, 2011. - Т. 6: Державна служба; наук.-ред. колегія: С. М. Серьогін (співголова), В. М. Сороко (співголова) та ін. - 524 с.
8. Європейська Комісія. *Антикорупційний звіт ЄС - 2014*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52014DC0038>
9. Європейська Комісія. *Європейська прокуратура (EPPO)*. URL: <https://www.eppo.europa.eu/en/about>
10. Європейський Парламент. *Європейська прокуратура: новий крок у боротьбі зі злочинністю*. URL: <https://anti-fraud.ec.europa.eu/pohcy/poHcies->

prevent-and-deter-fraud/european-public-prosecutors-office_en

11. Завгородня М. Ю., Шелудько Е. І. Публічні закупівлі продукції легкої промисловості в умовах воєнного стану. *Український соціум*. 2024. № 1-2. С. 91-102.

12. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. Фінансовий словник. - 4-те вид., випр. та доп. - К.: Т- во "Знання", КОО; л.: Вид-во Львів.банк. ін-ту НБУ., 2002. 566 с.

13. Здирко Н. Г. Теоретичні підходи до визначення поняття "публічні закупівлі". *Ефективна економіка*. 2019. № 12.

14. Інформація про реформу публічних закупівель. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=1197d60b-5c7b-45ef-bf3a-e08d4cf11cba&title=InformatsiiaProReformupublichniZakupivli>

15. Карлін М., Більчук А. Вплив змін у публічних закупівлях на розвиток публічних фінансів в Україні в умовах євроінтеграції. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. № 2. С. 45-52.

16. Карлін М., Кошкіна К. Публічні закупівлі в системі публічних фінансів країни. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 1. С. 105-110.

17. Катроша Л. Система державних закупівель в Україні: теоретичні аспекти. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2012. Вип. 2 (7). С. 98-107.

18. Квач В. Ю., Афанасієв Р. В. Загальнотеоретичні положення про публічні закупівлі: поняття та призначення. *Молодий вчений*. 2017. № 11. С. 884-887.

19. Кецкало Р. Нові правила публічних закупівель: ключові зміни. URL: <https://www.reliance.com.ua/novi-pravyly-publichnyh-zakupivel-klyuchovi-zminy/>

20. Кічік К. В. Державне замовлення як засіб регулювання економіки: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. К., 2011. 31 с.

21. Кошкіна К. Теоретичні аспекти вимірювання ефективності видатків на публічні закупівлі. *Світ фінансів*. 2022. Вип. 4. С. 81-88.

22. Критенко О. О. Сутність та особливості функціонування системи державних закупівель. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2012. № 9. С. 42-53.

23. Критенко О. О. Теоретичні підходи до визначення поняття “державні закупівлі”. *Вісник Академії митної служби України*. Сер. : Державне управління. 2014. - № 1. С. 19-26.

24. Кулак Н. В. Передумови вдосконалення системи державних закупівель шляхом створення електронної системи торгів. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління*. 2014. Вип. 2. С. 274-282.

25. Кучеренко О. М. Цивільно-правові угоди в публічних закупівлях. *Наукові записки Центральноукраїнського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Серія : Право*. 2021. Вип. 11. С. 26-29.

26. Кушнерук Д. В. Публічні закупівлі як підстава виникнення права державної власності. *Часопис цивілістики*. 2020. Вип. 36. С. 30-34.

27. Ладиченко В. В., Гулак О. В., Артеменко О. В. Підстави віднесення справ про публічні закупівлі до адміністративної юрисдикції суду. *Актуальні проблеми політики*. 2022. Вип. 70. С. 33-42.

28. Левон С. Б. Понятійно-категоріальний апарат дослідження системи управління публічними закупівлями. *Науковий вісник: державне управління*. 2020. № 3. С. 150-164.

29. Малолітнева В. К., Джабраїлов Р. А. Резервування права брати участь у публічних закупівлях для соціальної і професійної інтеграції ветеранів війни та інших осіб з вразливих груп населення як правовий засіб сприяння утвердженню справедливості в суспільстві. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 4. С. 184-193.

30. Малолітнева В. "Зелені" й соціально відповідальні закупівлі держави: посилення публічних начал у правовому регулюванні та нові умови міжнародної конкуренції. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 3. С. 99-107.

31. Мінекономіки. Щорічні звіти сфери публічних закупівель
<https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=ca5d0012-c7f9-4750-b1f8-cf5550ecb270&tag=Zviti>

32. Намясенко О. К. Публічні закупівлі в сучасному євроінтеграційному курсі України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2022. № 4(2). С. 157-162.

33. Науменко С. М. Система тендерних закупівель: теоретико-методологічні підходи до дефініції і класифікації. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2014. Вип. 1(2). С. 242-247

34. Ніколаєнко Ю. Урахування податку на додану вартість у публічних закупівлях. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 2. С. 55-62.

35. Новаковець В. М. Фінансово-правовий механізм регулювання державних закупівель: дис. . канд. юрид. наук: спец. 12.00.07 - адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. Київ, 2012. 252 с.

36. Педченко Н. С., Кудачький О. М., Педченко М. Г. Публічні закупівлі в Україні: переваги на недоліки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2023. № 2. С. 31-35.

37. Петруненко Я. В. Господарсько-правові основи державних закупівель в Україні: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.04 - господарське право; господарсько-процесуальне право. Одеса, 2013. 215 с.

38. Пінькас Г. І. Фінансово-економічний механізм конкурентоспроможного ринку державних закупівель. Автореферат. - Дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спеціальністю 08.00.08 - Гроші, фінанси і кредит. ДНВЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України”, Суми, 2009.

39. Про внесення змін до особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. № 1495. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1495-2022-%D0%BF#Text>

40. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 р. № 1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text>

41. Про публічні закупівлі: Закон України від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>

42. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України від 16 вересня 2014 року № 1678-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18#Text>

43. Проект Закону України «Про публічні закупівлі» № 11520 від 23.08.2024 URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/44788>.

44. Публічний модуль аналітики BI Prozorro. <https://bi.prozorro.org/hub/stream/aaec8d41-5201-43ab-809f-3063750dfafd>

45. Публічні закупівлі під час воєнного стану: строки проведення тендерів скоротились удвічі. *Юридична газета online*. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/publiczni-zakupivli-pid-chas-voennogo-stanu-stroki-provedennya-tenderiv-skorotilis-udvichi.html>

46. Рисін М. В., Сух Я. І. Порівняльний аналіз антикорупційних заходів у публічних закупівлях: досвід країн ЄС та України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2025. № 5.

47. Річний звіт Prozorro за результатами 2022 року. URL: <https://infobox.prozorro.org/articles/richniy-zvit-prozorro-za-rezultatami-2022-roku>

48. Савенко І. І., Мануїлова К. В., Колеснікова К. С. Подолання корупції в публічних закупівлях: досвід ЄС для України. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2020. № 8. С. 37-41.

49. Смиричинський В. В. Прок'юремент як механізм формування конкурентоспроможного ринку державних закупівель європейського типу в Україні. *Конкуренція. Вісник Антимонопольного Комітету України*. 2004. № 4. С. 11-16

50. Сошников А. О. Міжнародні спонсори війни та публічні закупівлі: від конкретного кейсу до системних рішень. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Юридичні науки*. 2023. Т. 34(73), № 4. С. 53-59.

51. Станкевич А. В. Правова природа договорів про публічні закупівлі та особливості укладання договорів в електронній формі. *Правова держава*. 2024. № 55. С. 137-147.

52. Стащук О., Борисюк О. та Проць Н. Публічні закупівлі та їх роль в удосконаленні публічних фінансів України. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 3. С. 37-43.

53. Супрунова І. В., Назаренко Т. П., Данюк В. М. Протидія корупції в публічних закупівлях під час воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 24. С. 85-89.

54. Ткаченко Н. Б., Уманців Ю. М. Макроекономічні аспекти державних закупівель. *Фінанси України*. 2009. №8 . С. 82-88

55. Храмкін А., Воробйова О. Теоретичні й методологічні основи сучасної системи державних закупівель. *Державні закупівлі України*. 2008. № 2. С. 12-16.

56. Чижевська Л. В., Псьота В. О. Електронні закупівлі як спосіб подолання корупції в системі державних закупівель в Україні. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 6. С. 91-102.

57. Швидка Т. І. Публічні закупівлі в Україні та ЄС: гармонізація стандартів. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 4(1). С. 451-456.

58. Швидка Т. І. Публічні закупівлі в системі господарсько-правових відносин. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 4. С. 214-219.

59. Юрій Е. Дослідження кількісних показників функціонування системи публічних закупівель в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 87. № 2. С. 148-154. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1293>

60. Юрій Е. О. Дослідження результативності й ефективності публічних закупівель в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2024. №76. С.86-91. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/76-2024>

61. Юрій Е. О. Особливості публічних закупівель в Україні в умовах воєнного стану. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки* : матер. 5-ої міжнар. наук.-практ. конференції (Чернівці, 27 квітня 2023 р.). – Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2023. С. 98-101. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/7313>

62. Юрій Е., Грубляк О. Дослідження вартісних показників функціонування системи публічних закупівель в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 88. № 3. С. 104-112. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1313>

63. Як Prozorro Market полегшує закупівлі? URL: <https://voxukraine.org/yak-prozorro-market-polegshuye-zakupivli?fbclid=IwAR0vb9NOJWSveymWkohsGVL5Asc2PTgLzV0zWd4fLkVtfVz4kT6qBaBdBfA>

64. Business Dictionary: URL: <http://www.businessdictionary.com/definition/procurement.html>

65. Prozorro Awards 2024 URL: <https://infobox.prozorro.org/articles/prozorro-awards-2024>

66. European Commission Notice: Buying Social – a guide to taking account of social considerations in public procurement (2nd edition). Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. 98 p.

67. European Commission Notice: Guidance on Innovation Procurement. Brussels, 18.6.2021 C(2021) 4320 final. 80 p.

68. European Commission. Public Procurement for a Circular Economy: Good practice and guidance. – Publications Office of the European Union, 2017. 20 p.

69. Handbook on the public procurement of bio based products and services.
Agency for Renewable Resources, Germany (FNR), December 2017. 44 p.