

Смерічевська С.В.доктор економічних наук, професор,
в.о. завідувача кафедри логістики
Національного авіаційного університету**Постніков О.О.**здобувач ступеня PhD
Національного авіаційного університету;
провідний науковий співробітник науково-дослідного відділу
навчально-наукового центру оборонного менеджменту
Національного університету оборони України**Smerichevska Svitlana**

National Aviation University

Postnikov OleksiiNational Aviation University;
National Defence University of Ukraine

ДЕРЖАВНІ ЗАКУПІВЛІ: ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ ТА КРАЩІ СВІТОВІ ПРАКТИКИ

PUBLIC PROCUREMENT: EVOLUTION OF DEVELOPMENT AND WORLD BEST PRACTICES

Державні закупівлі відіграють ключову роль в економіці, забезпечуючи ефективне витрачання бюджетних коштів та стимулюючи розвиток бізнесу. У статті досліджується еволюція державних закупівель у світі та порівнюються кращі світові практики з вітчизняною системою Prozorro. Аналізуються основні етапи розвитку закупівель від неформальних угод до сучасних електронних платформ. Розглядаються доленосні події, що змінили парадигму управління закупівлями. Наводяться характеристики провідних світових електронних майданчиків, висвітлюються їхні особливості та переваги. Порівнюються системи закупівель в Україні та ЄС, окреслюються напрямки гармонізації українського законодавства з європейськими стандартами. Висвітлюються рекомендації Світового банку щодо використання Prozorro для закупівель на потреби відбудови України. Дослідження підкреслює важливість безперервного вдосконалення системи державних закупівель з урахуванням кращого світового досвіду.

Ключові слова: державні закупівлі, електронні тендери, електронні платформи, управління закупівлями, Prozorro.

Public procurement plays a pivotal role in the economy, ensuring efficient spending of budgetary funds, stimulating business development, and combating corruption. This paper comprehensively explores the evolution of public procurement systems worldwide and compares best global practices with Ukraine's domestic Prozorro electronic platform. The study analyzes the main historical stages of public procurement development – from early informal agreements to the formation of centralized systems with clear rules and procedures in the 18th-19th centuries. It examines the tender era of the 20th century, marked by the introduction of electronic methods, establishment of e-procurement systems, and the growing role of international organizations. The modern 21st century stage is highlighted, with a focus on strategic procurement, innovative methods, the role of data and analytics, and ethical aspects. Key events that reshaped the public procurement paradigm globally are outlined. The paper provides detailed characterization of leading electronic platforms for public procurement, highlighting their features, advantages, and drawbacks. The public procurement systems in Ukraine and the European Union are compared, outlining directions for harmonizing Ukrainian legislation with European standards and best practices. Key issues and potential ways to improve the procurement system to reduce corruption levels are outlined. The World Bank's recommendations on using Ukraine's Prozorro electronic system for all procurement needs for the country's reconstruction after the full-scale invasion by Russia are highlighted. The prospects of adapting Prozorro to the World Bank's specific standards and reconstruction needs, particularly regarding the procurement of consulting, design, and architectural works, are

considered. The study underscores the utmost importance of continuous improvement of Ukraine's public procurement system, incorporating global best practices, implementing innovations, enhancing workforce qualifications, and adhering to principles of transparency and integrity. Only through reform can effective use of budgetary funds and ambitious goals of the country's reconstruction be achieved.

Key words: public procurement, e-tenders, e-platforms, procurement management, Prozorro, centralized purchasing organizations.

Постановка проблеми. Незважаючи на значні досягнення, здобуті завдяки впровадженню електронної системи Prozorro [1], в українській системі державних закупівель досі існують проблеми, які потребують свого нагального розв'язання. Як свідчать дані моніторингу Transparency International Україна, в процесі державних закупівель все ще відбуваються порушення законодавства та далеко неповністю вирішені проблеми корупції. Спостерігається наявність неефективних та застарілих процедур закупівель, що потребують їх оновлення та гармонізації з міжнародними стандартами. Гострою залишається проблема підготовки кваліфікаційних кадрів та потреба в професіоналізації сфери державних закупівель. В Україні все ще спостерігається відставання від кращих світових практик, зокрема щодо ролі централізованих закупівельних організацій, стратегічних та інноваційних підходів тощо. Актуальними є питання й адаптації системи Prozorro до специфічних вимог Світового банку та інших міжнародних організацій для забезпечення прозорих закупівель на потреби відбудови України. Все вище перераховане свідчить про актуальність комплексного дослідження передового міжнародного досвіду та подальше системне реформування української моделі державних закупівель для усунення виявлених недоліків та приведення її у відповідність до міжнародних стандартів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток системи державних закупівель, її реформування та запровадження кращих світових практик є активно обговорюваною темою в наукових колах та серед експертів. Особливої уваги заслуговують дослідження авторських колективів, зокрема, навчально-аналітичного Центру вдосконалення закупівель Київської школи економіки [2], який системно аналізує недоліки чинної системи Prozorro, пропонує шляхи її вдосконалення з урахуванням міжнародного досвіду та наголошує на важливості підвищення кваліфікації працівників сфери державних закупівель. У звітах громадської організації Transparency International Україна [3] аналізуються типові порушення під час тендерів в Україні, пропонуються шляхи вдосконалення моніторингу і контролю для протидії корупції у сфері держзакупівель. В аналітичному огляді Інституту економічних досліджень та політич-

них консультацій [4] досліджуються проблеми організації прозорих і ефективних закупівель в умовах війни, вивчається досвід країн світу та пропонуються шляхи вдосконалення закупівель в Україні. Міжнародний досвід побудови ефективних систем державних закупівель в Україні цікавить багатьох українських авторів. Зокрема, Бродовська О.Г. аналізує досвід організації державної закупівельної діяльності в США [5]. Лахтіонов І., Шатковський О. досліджують законодавчі аспекти регулювання державних закупівель в історичному аспекті, оцінюють ступінь гармонізації українського законодавства та визначають напрямки для подальшої адаптації до вимог ЄС [6]. Калетнік Г. М. і Зdirко Н.Г. аналізують світовий досвід використання новітніх методів і різних складових публічних закупівель, зокрема економічних, екологічних, енергетичних, інноваційних тощо [7]. Петруненко Я.В. досліджує зарубіжний досвід регулювання публічних закупівель як інструмент забезпечення ефективного використання державних коштів [8]. Ці та інші актуальні дослідження підкреслюють важливість трансформації та вдосконалення системи держзакупівель в Україні відповідно до міжнародних стандартів і кращих світових практик. Вони пропонують як теоретичний аналіз, так і практичні рекомендації щодо реформування законодавства, підвищення прозорості та ефективності процедур закупівель. Але потреба в реформуванні та вдосконаленні системи державних закупівель в Україні, підвищенні її ефективності, прозорості та мінімізації корупційних ризиків з урахуванням успішного світового досвіду та передової практики в цій сфері, залишається актуальною.

Метою дослідження обрано комплексний аналіз стану системи державних закупівель в Україні в порівнянні з кращими світовими практиками для визначення шляхів її подальшого вдосконалення та гармонізації відповідно до міжнародних стандартів.

Виклад основного матеріалу. Державні закупівлі – це не просто рутинний процес, а потужний інструмент, що здатен стимулювати економіку, боротися з корупцією та забезпечувати якісні товари та послуги для громадян. За роки незалежності система державних закупівель в Україні зазнала значної еволюції [9], пройшовши шлях від непрозорих тендерів до динамічної та

відкритої платформи Prozorro [1]. Але державні закупівлі – це не винахід України. Ця практика існує у світі вже багато століть. Історія розвитку державних закупівель у світі може бути поділена на декілька етапів (табл. 1). В 20-му столітті починає розвиватися епоха тендерів, яка характеризується зростанням зацікавленості міжнародних організацій у впровадженні міжнародних стандартів і кращих світових практик в управлінні публічними закупівлями.

В історії розвитку державних закупівель у світі можна виділити події, які були доленосними, бо, по-сутті, впливали на зміну парадигми управління державними закупівлями в світі. Основними з таких подій можна вважати наступні:

1792 рік. У США прийнято перший закон про державні закупівлі [5].

1859 рік. У Великій Британії введено систему відкритих тендерів (хоча перший випадок використання тендерних процедур урядом Великої Британії був зафіксований ще у 1709 році).

1994 рік. Організація Об'єднаних Націй затвердила першу редакцію Типового закону ЮНСІТРАЛ про державні закупівлі [10].

1994 рік. Світовий банк заснував Світовий форум закупівель (WFP).

2014 рік. В Україні впроваджено електронну систему закупівель Prozorro [1].

Важливо зазначити, що еволюція систем державних закупівель в різних країнах світу має свої особливості.

В Україні система державних закупівель зазнала значних змін протягом останніх років (рис. 1).

В Україні перші електронні тендери були запроваджені у 2008 році. Однак система електронних закупівель не набула широкого поширення до 2014 року. Створення ProZorro у 2016 році стало поворотним моментом у розвитку електронних закупівель в Україні. ProZorro стала першою у світі повністю відкритою та прозорою системою електронних закупівель. Завдяки ProZorro вдалося значно зменшити корупцію та підвищити ефективність державних закупівель.

Незважаючи на досягнутий прогрес, система державних закупівель в Україні все ще потребує вдосконалення.

Основними проблемами в державних закупівлях залишаються:

- корупція та зловживання;
- неефективність та бюрократія;
- недостатня прозорість та конкуренція;
- відсутність кваліфікованих кадрів.

Для вирішення цих проблем необхідно продовжувати реформувати систему державних закупівель, впроваджувати нові технології та підвищувати кваліфікацію кадрів.

Перші електронні тендери для здійснення державних закупівель з'явилися в 90-х роках 20-го століття у країнах з розвинутою економікою. Піонерами у цій сфері були США, Сінгапур і Велика Британія (табл. 2).

Сьогодні електронні тендери є обов'язковими для всіх державних замовників в Україні. Важливо зазначити, що електронні тендери це лише один із інструментів для забезпечення прозорості та ефективності державних закупівель [11].

Таблиця 1

Основні етапи еволюція розвитку державних закупівель

Етапи	Характерні риси
<i>Ранній етап</i> (до 18 століття)	1. Неформальні та децентралізовані закупівель, що ґрунтувалися на особистих зв'язках та патронажі. 2. Відсутність чітких правил та процедур. 3. Переважання прямих договорів без конкурсів. 4. Ризик корупції та зловживань.
<i>Формування централізованих систем</i> (18–19 століття)	1. Створення централізованих органів для управління закупівлями. 2. Впровадження правил та процедур для забезпечення відкритості та конкуренції. 3. Використання тендерів як основного методу закупівель. 4. Поява перших законів про державні закупівлі.
<i>Розвиток та модернізація (епоха тендерів)</i> (20-е століття)	1. Впровадження нових методів закупівель, таких як електронні тендери. 2. Створення систем електронних закупівель для підвищення прозорості та ефективності. 3. Збільшення ролі міжнародних організацій у розвитку систем закупівель. 4. Впровадження стандартів та best practices у сфері закупівель.
<i>Сучасний етап</i> (21-е століття)	1. Акцент на стратегічних закупівлях для досягнення довгострокових цілей держави. 2. Впровадження інноваційних методів закупівель, таких як зелені закупівлі та соціальні закупівлі. 3. Підвищення ролі даних та аналітики у прийнятті рішень щодо закупівель. 4. Збільшення уваги до етичних аспектів закупівель.

Джерело: складено авторами

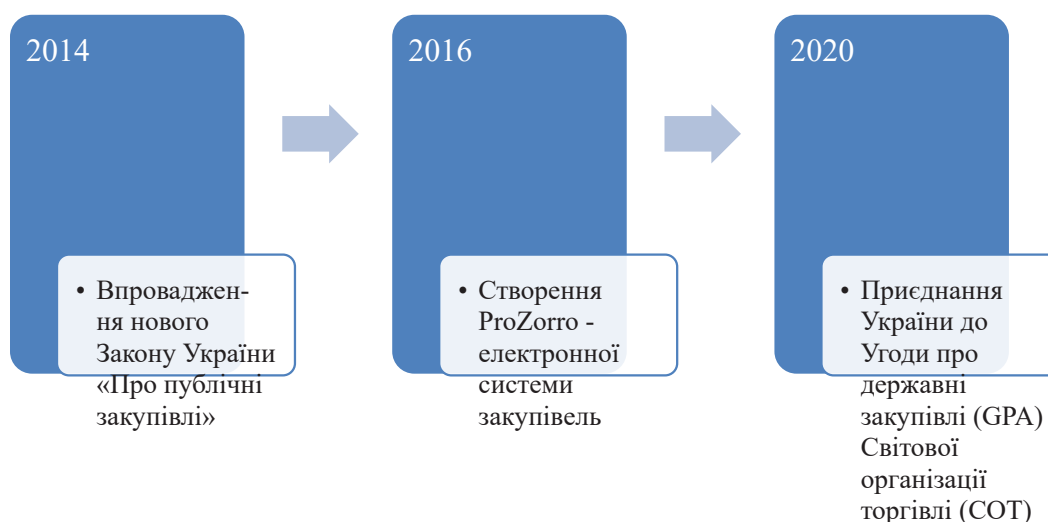


Рис. 1. Еволюція системи державних закупівель в Україні останніх років

Для досягнення бажаних результатів необхідно також впроваджувати інші заходи, зокрема, такі як підвищення кваліфікації фахівців та посилення контролю за дотриманням законодавства.

Визначити однозначно найкращі електронні тендерні майданчики для державних закупівель у світі складно, адже кожен з них має свої особливості та переваги. Проте, в табл. 3 представлено кілька платформ, які вважаються одними з найуспішніших та найпрозоріших.

Важливо зазначити, що окрім вищезгаданих платформ, існує багато інших успішних систем електронних тендерів в різних країнах світу. Вибір найкращої платформи для конкретної країни залежить від багатьох факторів, зокрема, таких як політична система та рівень розвитку економіки. Важливо зазначити, що не існує єдиної «найкращої», еталонної платформи для держзакупівель. Найкраща платформа для конкретної країни або організації буде залежати від її потреб та вимог.

При виборі платформи для держзакупівель слід врахувати, насамперед, такі фактори, як її функціональність, простота використання, вартість, підтримка клієнта та безпека.

Платформа для держзакупівель повинна пропонувати всі необхідні функції, такі як електронні

тендери, електронні аукціони, онлайн-контракти та управління постачальниками. Платформа повинна бути простою у використанні як для замовників, так і для постачальників і бути доступною за ціною для замовників та постачальників. Важливо також, щоб платформа забезпечувала якісну підтримку клієнтам, була безпечною та надійно захищала конфіденційну інформацію.

Окрім вищезгаданих платформ, існує багато інших електронних платформ для держзакупівель, які використовуються в усьому світі.

Порівняльний аналіз систем державних закупівель в Україні та Європейському Союзі (ЄС) (табл. 4) дозволяє стверджувати, що Україна значно просунулась у реформуванні системи державних закупівель, наближаючись до європейських стандартів за рахунок впровадження електронної системи ProZorro, що значно підвищило прозорість та конкурентоспроможність закупівель.

Україна та ЄС мають схожі принципи у сфері державних закупівель, хоча в законодавстві та практиці закупівель в Україні та ЄС все ще залишаються певні відмінності, тому Україні слід продовжувати реформування системи закупівель з урахуванням кращого досвіду, насамперед, країн ЄС [12].

Таблиця 2

Перші в світі електронні тендери для здійснення державних закупівель

Країна	Рік	Характеристика
США	1994	запущений сайт FedBizOpps, який надавав інформацію про державні контракти та дозволяв подавати заявки на тендери в електронному вигляді.
Сінгапур	1997	запущено систему GeBIZ, яка стала першою в світі повністю електронною системою державних закупівель.
Велика Британія	1998	запущена система Buying Solutions, яка використовується для проведення тендерів на державні контракти.

Джерело: складено авторами

Таблиця 3

**Електронні платформи, які вважаються кращими в світі
для здійснення державних закупівель**

Назва платформи	Країна	Особливості
<i>Prozorro</i> https://prozorro.gov.ua/	Україна	Відкрита та прозора система, що забезпечує доступ до інформації про всі тендери. Безкоштовна платформа для замовників та постачальників. Проведення аукціонів в онлайн-режимі, що гарантує чесну конкуренцію. Широкий спектр закупівель, що охоплює різні товари, роботи та послуги. Ефективна система моніторингу та запобігання корупції.
<i>Mercell</i> https://mercell.com/	25 країн світу, включаючи Швецію, Норвегію та Данію.	Велика база постачальників з усього світу, що дає замовникам доступ до широкого кола пропозицій. Зручний інтерфейс та доступна як через веб-браузер, так і через мобільний додаток. Доступ до аналітичних інструментів, які допомагають краще оцінювати свої потреби та приймати більш обґрунтовані рішення. Жорсткі правила щодо конфлікту інтересів та запобігання корупції. Сучасні методи захисту даних, щоб гарантувати безпеку та конфіденційність інформації.
<i>Jaggaer</i> https://www.jaggaer.com/	70 країн світу, включаючи США, Канаду та Австралію.	Велика база постачальників з усього світу. Широкий спектр функцій, таких як електронні тендери, електронні аукціони, онлайн-контракти та управління постачальниками.
<i>GovSpend</i> https://govspend.com/	США	Доступ до інформації про мільярди доларів державних контрактів. Широкий спектр функцій, таких як пошук по контрактах, аналітика даних та відстеження закупівель.
<i>TenderBoard</i> https://www.tenderboard.biz/	18 країн світу, включаючи Сінгапур, Малайзію та Гонконг.	Широкий спектр функцій, таких як електронні тендери, електронні аукціони, онлайн-контракти та управління постачальниками.
<i>Government e-Marketplace (GeM)</i> https://www.india.gov.in/spotlight/government-e-marketplace	Індія	Єдиний портал для всіх державних закупівель в Індії. Простий та зручний інтерфейс для користувачів. Система електронних підписів, що гарантує безпечність та достовірність документів. Можливість відстеження статусу тендерів в режимі реального часу.
<i>Korea On-Line E-Procurement System (KONEPS)</i> https://www.dgovkorea.go.kr/service1/g2c_07/koneps	Південна Корея	Централізована система, що використовується для всіх державних закупівель в Південній Кореї. Розширена система кваліфікації постачальників. Ефективна система електронного документообігу. Доступ до інформації про тендери англійською мовою.
<i>Government Procurement Portal (GPP)</i> https://gpp.ppda.go.ug/public/bid-invitations	Сінгапур	Проста та зручна платформа для проведення тендерів. Ефективна система моніторингу та запобігання корупції. Доступ до інформації про тендери англійською мовою. Широкий спектр навчальних ресурсів для постачальників.

Джерело: складено авторами

Таблиця 4

Порівняльний аналіз систем державних закупівель в Україні та Європейському Союзі (ЄС)

Фактори порівняння	Україна	ЄС
Законодавча база	Україна прийняла Закон України «Про публічні закупівлі», який впроваджує принципи ЄС та визначає основні положення щодо проведення закупівель	У ЄС існує Директива 2014/24/ЄС, яка встановлює правила для публічних закупівель та прозорість процесів закупівель в країнах ЄС
Закупівельні портали та електронні системи	Україна активно розвиває електронні системи, такі як ProZorro, що робить процеси більш прозорими та конкурентноздатними	В ЄС, багато країн також використовують електронні системи для підтримки публічних закупівель, зокрема, TED (Tenders Electronic Daily).
Принципи конкуренції	Спроби підвищити конкуренцію та запобігти корупції через впровадження електронних аукціонів та тендерів	Система ЄС прагне до створення конкурентних умов та забезпечення рівного доступу до ринку для учасників
Прозорість та доступ до інформації	ProZorro дозволяє публічний доступ до інформації про закупівлі та дозволяє ефективніше контролювати процеси	ЄС прагне до високого рівня прозорості та публікації інформації через TED для забезпечення відкритості та участі учасників.
Відкритість для малих та середніх підприємств (МСП)	Програми підтримки МСП та інші ініціативи для стимулювання їхньої участі в закупівлях.	Принципи ЄС передбачають сприяння участі МСП та забезпечення їхнього рівного доступу до ринку.
Система оскарження	В Україні існує система оскарження для учасників закупівель.	В ЄС, також передбачено процедури оскарження для забезпечення справедливості та захисту прав учасників.

Джерело: складено авторами

На сьогодні українська система ProZorro повністю відповідає вимогам міжнародних тендерних процедур World Bank і вважається однією з кращих в світі. А безперервна робота в умовах широкомасштабного вторгнення та здатність гнучко реагувати на потреби держави доводить, що ProZorro має стати єдиною системою для здійснення всіх закупівель по проектах відбудови – як за бюджетні кошти, так і за кошти міжнародних партнерів та інвесторів. Саме тому Світовий банк рекомендував використовувати ProZorro для всіх закупівель на потреби відбудови України. Відповідно до рекомендацій Світового банку в Україні розпочало адаптацію електронної системи ProZorro до особливих стандартів та умов, затверджених World Bank, включно з механізмом оскарження.

Розглядається можливість адаптації системи ProZorro для специфічних потреб відбудови, наприклад, щодо закупівлі послуг консультантів, проектних та архітектурних робіт, потреба в яких під час відбудови буде величезною. Мова йде про двоетапну процедуру: на першому етапі розглядаються технічні пропозиції учасників тендеру (склад робіт, підходи тощо), а на другому – цінові пропозиції.

Реалізація великих міжнародних інвестиційних проектів допоможе Україні відновити як зруйновані об'єкти, так й економічні зв'язки

в регіонах, що постраждали за наслідками війни, надасть поштовх розвитку вітчизняного виробництва і бізнесу. Залучення міжнародного капіталу, участь українських компаній в тендерах – як самостійно, так і в консорціумі з міжнародними партнерами – дозволить максимально реалізувати амбітні плани відбудови України [13].

Масштаби ж очікуваних закупівель для відбудови вітчизняної економіки вражають. За оцінками Світового банку, Єврокомісії та ООН загальна вартість витрат на відбудову та відновлення України на 31 грудня 2023 року оцінювалася в \$486 млрд. За рік ці потреби зросли більш ніж на 18% (на \$75 млрд.). «Найбільші потреби у відновленні та відбудові оцінюються у житловому секторі (17% від загального обсягу), транспорті (15%), торгівлі та промисловості (14%), сільському господарстві (12%), енергетиці (10%), соціальному захисті та забезпеченні засобами до існування (9%), управлінні вибухонебезпечними предметами (7%)» [14].

Реалізація міжнародних інвестиційних проектів відбудови України потребує, насамперед, прозорості та ефективності закупівельної діяльності, що забезпечує система електронних публічних закупівель ProZorro, яка вкотре довела свою ефективність та життєво важливу роль під час війни в Україні. У 2023 році обсяг коштів, спрямованих замовниками через цю платформу, сягнув

рекордних 517 мільярдів гривень, що вдвічі перевищує показники 2022 року. Такий стрибок пояснюється, насамперед, поверненням до Prozorro закупівель Міноборони в незбройному секторі, що лише за півроку дозволило заощадити 6,8 мільярда бюджетних гривень, або 16% відповідних видатків. Загалом економія на тендерах у 2023-му становила чималі 37 мільярдів гривень порівняно з первинно очікуваною вартістю [1]. Починаючи з жовтня, лєвова частка – 80% закупівельних коштів – пройшла саме через Prozorro, залишивши прямим контрактам лише п'яту частину. Найбільші суми були витрачені на дорожнє та інфраструктурне будівництво, а також забезпечення армії та населення харчами, світлом і пальним. Найбільші витрати припали на ремонт та будівництво автомобільних доріг (68 млрд грн), ремонт та будівництво інших об'єктів інфраструктури (59 млрд грн), харчові продукти (36 млрд грн), електроенергію (36 млрд), бензин та дизельне паливо (29 млрд грн) [15]. При цьому у торгів на майданчику взяли участь близько 36 тисяч різних постачальників. На наступний рік планується максимально залучати до держзамовлень вітчизняних товаровиробників, адже закупівлі в них забезпечують до 40% податкових надходжень до бюджету. Окремо варто відзначити зростання популярності електронного каталогу Prozorro Market, через який цього року здійснено закупівель на 11,7 мільярда гривень – утричі більше, ніж роком раніше. Серед переваг цього інструменту –

подвійна швидкість проведення торгів порівняно зі стандартними тендерами, а також втричі вища конкуренція серед учасників завдяки спрощеному доступу до відкритих лотів [1].

Висновки. Проаналізувавши сучасний стан системи державних закупівель в Україні, її еволюцію та здобутки на шляху реформування відповідно до кращих світових практик і міжнародних стандартів і визнаючи значний прогрес, зокрема завдяки впровадженню електронної системи Prozorro, слід констатувати, що система державних закупівель в Україні все ще потребує подальшого вдосконалення для підвищення ефективності, прозорості та мінімізації корупційних ризиків. Ключовими напрямками вдосконалення системи державних закупівель в Україні мають стати: адаптація Prozorro для специфічних потреб відбудови країни та відповідності стандартам Світового банку; підвищення кваліфікації кадрів у сфері держзакупівель; впровадження інноваційних методів організації закупівель, таких як «зелені», соціальні та інші сучасні закупівлі. Комплексне реформування системи державних закупівель в Україні на основі аналізу передових світових практик та з дотриманням міжнародних стандартів допоможе підвищити ефективність використання бюджетних коштів, забезпечити якісні товари і послуги для громадян, створити сприятливе середовище для бізнесу та інвестицій, а також стане важливим фактором успішної відбудови і сталого економічного розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/>
2. Офіційний сайт навчально-аналітичного Центру вдосконалення закупівель KSE. URL: <https://cep.kse.ua/>
3. Anna Kuts and team. How to Improve Procurement Monitoring. Transparency International Ukraine. URL: <https://ti-ukraine.org/wp-content/>
4. Система державних закупівель: шляхи удосконалення. Аналітичний звіт за результатами проекту Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua/projects?pid=2228>
5. Бродовська О.Г. Досвід організації державної закупівельної діяльності в США: уроки для України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 6. Частина 1. С. 52–56. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_1_2016ua/46.pdf
6. Лахтіонов І., Шатковський О. Машина часу: 30 років публічних закупівель. Сайт Transparency International Ukraine. 2021. URL: <https://ti-ukraine.org/blogs/mashyna-chasu-30-rokiv-publichnyh-zakupivel/>
7. Калетнік Г.М., Здирко Н.Г. Державний аудит та аналіз економічних, енергетичних та екологічних складових публічних закупівель : монографія. Київ : «Центр учбової літератури», 2021. 420 с. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/30272.pdf>
8. Петруненко Я.В. Зарубіжний досвід регулювання публічних закупівель як господарсько-правового засобу забезпечення ефективного використання державних коштів. *Правова держава*. № 34 (2019). С. 23–28. DOI: <https://doi.org/10.18524/2411-2054.2019.34.169526>
9. Синютка Н., Курило О., Москалюк С. Еволюція публічних закупівель в Україні. *Молодий вчений*. 2021. № 4 (92). DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-4-92-67>
10. United Nations Commission on International Trade Law. 2024. URL: <https://uncitral.un.org/en/texts/procurement/>
11. Постніков О.О., Смерічевська С.В. Трансформація аналітики великих баз даних в управлінні закупівлями з розвитком штучного інтелекту. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 77–85. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).77-85](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).77-85)

12. Швабій К., Богдан Т., Котіна А., Степура М. Вимоги щодо локалізації в публічних закупівлях як інструмент підтримки національної промисловості: міжнародний досвід та пропозиції для України. *Growford Institute*. Київ, 2020. 62 с.
13. Світовий банк рекомендував використовувати Prozorro для всіх закупівель на потреби відбудови України. URL: <https://prozorro.gov.ua/uk/news/svitovyy-bank>
14. Тарасовський Ю. Світовий банк збільшив оцінку відновлення та реконструкції України до \$411 млрд. *Журнал Forbes Ukraine*. 2023. URL: <https://forbes.ua/news/svitoviy-bank>
15. Публічні закупівлі. Річний звіт (січень 2023). Випуск 2022. Ключові показники сфери публічних закупівель, важливі події, регуляторні ініціативи та цікаві кейси. URL: <https://infobox.prozorro.org/upload/files/main>

References:

1. Ofitsiyni sait Prozorro [Official Prozorro Website]. Available at: <https://prozorro.gov.ua/> (in Ukrainian)
2. Ofitsiyni sait navchalno-analitychnoho Tsentru vdoskonalennia zakupivel KSE [Official Website of the KSE Educational and Analytical Procurement Improvement Center]. Available at: <https://cep.kse.ua/> (in Ukrainian)
3. Kuts A. & team (2023) How to Improve Procurement Monitoring. Transparency International Ukraine. Available at: <https://ti-ukraine.org/wp-content/>
4. Systema derzhavnykh zakupivel: shliakhy udoskonalennia [Public Procurement System: Ways to Improve]. Analitychnyi zvit za rezultatsy proektu Instytutu ekonomichnykh doslidzhen ta politychnykh konsultatsii. Available at: <http://www.ier.com.ua/ua/projects?pid=2228> (in Ukrainian)
5. Brodovska O. H. (2016) Dosvid orhanizatsii derzhavnoi zakupivelnoi diialnosti v SShA: uroky dlia Ukrainy [Experience of Organizing Public Procurement Activities in the USA: Lessons for Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 6, part 1, pp. 52–56. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_1_2016ua/46.pdf (in Ukrainian)
6. Lakhtionov I. & Shatkovskiy O. (August 25, 2021) Mashyna chasu: 30 rokiv publichnykh zakupivel [Time Machine: 30 Years of Public Procurement]. Transparency International Ukraine. Available at: <https://ti-ukraine.org/blogs/mashyna-chasu-30-rokiv-publichnykh-zakupivel/> (in Ukrainian)
7. Kaletnik H. M. & Zdyrko N. H. (2021) *Derzhavnyi audyt ta analiz ekonomichnykh, enerhetychnykh ta ekolohichnykh skladovykh publichnykh zakupivel* [State Audit and Analysis of Economic, Energy and Environmental Components of Public Procurement]: Monograph. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. Available at: <http://repository.vsau.org/getfile.php/30272.pdf> (in Ukrainian)
8. Petrunenko Ya. V. (2019) Zarubizhnyi dosvid rehuliuвання publichnykh zakupivel yak hospodarsko-pravovoho zasobu zabezpechennia efektyvnoho vykorystannia derzhavnykh koshtiv [Foreign Experience in Regulating Public Procurement as an Economic and Legal Means of Ensuring Efficient Use of Public Funds]. *Pravova derzhava*, no. 34, pp. 23–28. DOI: <https://doi.org/10.18524/2411-2054.2019.34.169526> (in Ukrainian)
9. Syniutka N., Kurylo O. & Moskaliuk S. (2021) Evoliutsiia publichnykh zakupivel v Ukraini [Evolution of Public Procurement in Ukraine]. *Molodyi vchenyi*, no. 4(92). DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-4-92-67> (in Ukrainian)
10. United Nations Commission on International Trade Law (2024). Available at <https://uncitral.un.org/en/texts/procurement/>
11. Postnikov O. O. & Smerichevska S. V. (2023) Transformatsiia analityky velykykh baz danykh v upravlinni zakupivliamy z rozvytkom shtuchnoho intelektu [Transformation of Big Data Analytics in Procurement Management with the Development of Artificial Intelligence]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 1(44), pp. 77–85. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).77-85](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).77-85) (in Ukrainian)
12. Shvabii K., Bohdan T., Kotina A. & Stepura M. (2020) Vymohy shchodo lokalizatsii v publichnykh zakupivliakh yak instrument pidtrymky natsionalnoi promyslovosti: mizhnarodnyi dosvid ta propozyitsii dlia Ukrainy [Localization Requirements in Public Procurement as a Tool to Support National Industry: International Experience and Proposals for Ukraine]. Growford Institute. (in Ukrainian)
13. Svitovyi bank rekomenduvav vykorystovuvaty Prozorro dlia vsikh zakupivel na potreby vidbudovy Ukrainy (2023) [The World Bank Recommended Using Prozorro for All Procurements for Ukraine's Recovery Needs]. Available at <https://prozorro.gov.ua/uk/news/svitovyy-bank> (in Ukrainian)
14. Tarasovskiy Yu. (March 23, 2023) Svitovyi bank zbilshyv otsinku vidnovlennia ta rekonstruktsii Ukrainy do \$411 mlrd [The World Bank increased its estimate of Ukraine's recovery and reconstruction to \$411 billion]. *Forbes Ukraine*. Available at <https://forbes.ua/news/svitoviy-bank> (in Ukrainian)
15. Publichni zakupivli. Richnyi zvit (January, 2023). Vypusk 2022 [Public Procurement. Annual Report (January 2023). Issue 2022]. Kliuchovi pokaznyky sfery publichnykh zakupivel, vazhlyvi podii, rehuliatorni initsiatyvy ta tsikavi keisy [Key Indicators of Public Procurement, Important Events, Regulatory Initiatives and Interesting Cases]. Available at <https://infobox.prozorro.org/upload/files/main> (in Ukrainian)