

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 4, 2020 | 30.04.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.4.91](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.91)

УДК 35.073

*Н. І. Болквадзе,
к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль
ORCID ID: 0000-0002-1253-5892*

*С. М. Мазур,
магістрант, Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль
ORCID ID: 0000-0002-5334-7783*

ПРОВЕДЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС

*N. Bolkvadze
PhD in Economics, Associate professor of the Department of International Economic Relations, Ternopil National Economic University, Ternopil
S. Mazur
master student, Ternopil National Economic University, Ternopil*

PUBLIC PROCUREMENT IN UKRAINE AND EU COUNTRIES

У цій статті розглядаються особливості проведення процедури публічних закупівель, які складаються з декількох частин. Визначено, що для проведення успішної процедури публічних закупівель представникам сторін учасників необхідно систематизувати вимоги до конкретного предмета закупівлі, його характеристик, особливостей, а також визначити вимоги до контрагента. У статті проаналізовано відмінності та подібності практик проведення процедур публічних закупівель в Україні та за кордоном, що прийняті у всьому світі. Відзначено рівні розвитку публічних закупівель в Україні та країнах ЄС у 2019 році. Наведено перелік перешкод на шляху реалізації ефективних публічних закупівель в Україні. Виявлено найбільш важливі аспекти, які необхідно застосовувати при розробці, оголошенні та проведенні процедури електронних торгів.

The peculiarities of the public procurement procedure, which consists of several parts, were discussed in the article. It is determined that in order to carry out a successful public procurement procedure, the representatives of the parties involved must systematize the requirements for a specific procurement item, its characteristics, features, and determine the requirements for the counterparty. The article analyzes the differences and similarities of public procurement practices in Ukraine and abroad, that are accepted worldwide. The levels of public procurement development in Ukraine and the European Union in 2019 have been noted. It has been determined that in countries where the most up-to-date methods of information processing are implemented (from the beginning to the end procurement takes place in electronic systems and remotely) the public procurement process is faster and easier. The list of obstacles to the implementation of effective public procurement in Ukraine is

given. The reductions of the share of open bidding in favor of procurement by one participant, low level of presence of foreign companies, limited access to full statistics on public procurement, and the lack of mechanisms to evaluate the best tender were identified, as obstacles which affect the development of a competitive market. Also, these obstacles do the analysis of market efficiency complicated. The most important aspects that should be applied when designing, announcing, and conducting the e-bidding procedure are identified. Ukrainian legislation is still at a much lower level than in the EU. Necessary laws are implemented at a slow pace, which in turn has a negative impact on the process of harmonization with European Union legislation. It is revealed that the harmonization of the legislation of Ukraine with the European Union countries will allow representing necessary changes in the sphere of public procurement. These changes will eliminate the inappropriate expenses of budgetary resources, reduce the effects of crises, ensure competition in the public procurement market, and investment needs.

Ключові слова: публічні закупівлі; тендер; тендерна документація; планування; міжнародні закупівлі.

Keywords: public procurement; tender; tender documentation; planning; international procurement.

Постановка проблеми. Ефективні практики закупівель, як приватних, так і державних, відіграють ключову роль у сучасній економіці, оскільки вони забезпечують економію коштів, що витрачають підприємства для забезпечення своєї діяльності. Досягнення такої ефективності є основним маркером ефективних змін у державі, оскільки раніше цей процес стикався з рядом проблем.

Вважаємо, що неврахування всієї сукупності чинників, що негативно впливають на ринок публічних закупівель, провокує ріст корупційних ризиків та зловживань

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання системи публічних закупівель в Україні та у країнах ЄС досліджували: Сарпінетті Л., Піга Дж. та Занза М. [1], Муравйов В. [2], Бондар І. [4], Акімова Л. [9], Левон С. [11], Письменна М. [12], Ткаченко Н. [13], Іванова О. та Севостьянова Г. [14].

Постановка завдання. Метою статті є дослідження основних аспектів планування та проведення закупівель, як в Україні так і за кордоном та вироблення на цій основі пропозицій щодо їх використання для покращення процедури тендерних закупівель на вітчизняному ринку.

Вклад основного матеріалу дослідження. Ринок публічних закупівель України ще досить молодий. Існує безліч проблем, що періодично перешкоджають роботі тій чи іншій функції. Основною метою ринку публічних закупівель є знищення корупції, виявлення недоброякісних постачальників та вільний ринок конкуренції. Проте, цей процес постійно потребує доопрацювань, оновлень, спрощень, оскільки деякі процеси закупівель надто затягнуті, що в певній мірі стають перешкодою, для роботи державних підприємств.

Кожна із процедур закупівель має свої переваги та недоліки, саме тому суб'єкт, що замовляє, повинен ретельно проаналізувати свої потреби перед оголошенням, зокрема ступінь унікальності потрібних товарів чи послуг, їх широку доступність на ринку, необхідність адаптації до конкретних потреб суб'єкта, та час, який він має на укладення та виконання договору.

Прозорі, ефективні та справедливі публічні закупівлі є двигуном економічного зростання, який створює нові можливості для бізнесу та робочі місця для населення. Питання ефективності державних закупівель залишається досить актуальною проблемою, оскільки держава зазвичай не діє на ринку як раціональний споживач, що орієнтований на найкращу пропозицію відношення ціни до якості. Причиною цьому можуть бути корупційні схеми, вибір звичного постачальника, який може бути не конкурентоспроможним на ринку чи обмеження вибору лише національних/місцевих виробників [3]. Відповідно, існує необхідність введення загальних правил із застосуванням прозорих та конкурентних процедур із застосуванням об'єктивних критеріїв.

Починаючи з 2014 року в Україні запрацював електронний майданчик Prozorro, механізм, що спрощує процедури усіх закупівель. На майданчику публікується уся інформація про стан закупівлі, учасників, товари та послуги. Гасло «Всі бачать все» стало головним правилом здійснення будь-якої закупівельної діяльності. Саме оновлений процес дав можливість почати боротьбу із корупцією, виходити на ринок новим учасникам та ознайомитися із новими та якісними товарами чи послугами.

Необхідність змін у сфері державних закупівель спричинені запобіганням нецільових витрат бюджетних коштів, зниженням наслідків кризових явищ, забезпеченням конкуренції на ринку публічних закупівель та потребами в інвестиціях. Відповідно до Закону України «Про державну допомогу

суб'єктам господарювання», публічні закупівлі входять до системи інструментів державної допомоги національній економіці. Реалізація публічних закупівель має відбуватися в напрямі соціально-економічного призначення.

Окрім економічних причин реформування системи державних закупівель, існують і політичні передумови. Україна після підписання Угоди про асоціацію з ЄС має стандартизувати систему публічних закупівель відповідно до європейських правил, норм та принципів. Глава восьма Угоди про асоціацію визначає, що на основі наближення законодавства України до *Acquis communautaire* (*acquis*) ЄС (правова система Європейського Союзу, яка включає акти законодавства Європейського Союзу (але не обмежується ними), прийняті в рамках Європейського співтовариства, Спільної зовнішньої політики та політики безпеки і Співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ [10]) має відбуватися поступове та взаємне відкриття ринків публічних закупівель.

Впровадження законодавства має відбуватися протягом восьми років, причому надається до чотирьох років на зближення з базовими директивами ЄС, а саме:

- Директива про здійснення державних закупівель в державному секторі;
- Директива щодо закупівель в сфері комунального господарства;
- Директива про застосування процедур оскарження рішень про присудження договорів закупівлі товарів та робіт за державні кошти;
- Директива про застосування процедур оскарження рішень про присудження договорів закупівлі товарів та робіт за державні кошти щодо здійснення закупівельних процедур установами, які працюють у сферах водопостачання, енергетики, транспорту та телекомунікацій;
- Директива щодо закупівель в сфері оборони;
- Директива щодо укладання договорів концесії;
- Директива про електронне інвойсування (e-інвойсування) в державних закупівлях) [7].

Ці директиви застосовується у випадку, коли за купівлі здійснюються вище встановлених порогових меж для сум контрактів. У протилежному випадку діють вимоги національних систем державних закупівель у поєднанні з правилами Директив ЄС. На сьогоднішній день публічні закупівлі України контролюються Антимонопольним комітетом, Рахунковою палатою, Міністерством економічного розвитку та торгівлі, Державною аудиторською службою України, Державним казначейством України [5].

Як показує практика, через надмірну кількість органів, що контролюють знижується ефективність проведення процедур публічних закупівель. Це пов'язано, насамперед, із дублюванням певних функцій та неузгодженими оцінками для одних і тих самих проблем, що призводить надмірного витрачання ресурсів, зниження загальної оперативності розв'язання питань та усунення недоліків роботи.

У формування власного вільного ринку публічних закупівель Україна бере досвід країн Заходу. У розвинутих країнах частка публічних за купівель в середньому складає від 10% до 25%, тому це вагомий інструмент для сприяння соціально-економічному розвитку країни [6]. На початку впровадження процедур публічних закупівель у країнах Європи гостро стояв вибір між централізацією або децентралізацією закупівель – нова стратегічна тема, яка викликала безліч питань та викликів. Для цього проводилось безліч розробок, які б допомагали та полегшували процес закупівель. Однією із таких змін було те, що закупівлі зазвичай були відкриті лише кваліфікованим постачальникам, щоб гарантувати хороше виконання договору. Для перевірки учасників закупівель використовували вимоги до учасників, котрі повинні були гарантувати замовникам достатню юридичну та технічну кваліфікацію.

Практично всі організації по всьому світу, що здійснюють свою діяльність через публічні закупівлі обмежують участь у фазі торгів, вимагаючи технічної, економічної та юридичної кваліфікації учасників. Більша частина установ вимагають від постачальників задовольнити від трьох до п'яти параметрів із їхньої тендерної документації, щоб мати можливість взяти участь у торгах. Крім того, вимоги змінюються залежно від: характеру закупівлі товару / послуги та цінової пропозиції.

Але що може зробити організатор у разі недобросовісного виконання договору? Організації заявляють, що у випадку поганої роботи виконавця замовник може скасувати договір. Однак часто замовники не застосовують цю умову, оскільки оголошення повторного тендеру займає багато часу. Французькі організації кваліфікують кандидатів також на підставі поганих результатів попередніх договорів [2]. Ця практика також прийнята Американським федеральним розпорядженням про придбання, яке вимагає від уряду вести бізнес лише з «відповідальними постачальниками», що мають задовільний результат минулих тендерів.

Протягом тривалого часу популярними були живі аукціони, де присутність учасників була обов'язковою. Зараз усі підприємства перейшли на електронні аукціони. Вважається, що такі аукціони є дуже корисними, оскільки дозволяють використовувати різні види аукціонних форматів [4]. Аукціони повністю підтримуються в Інтернеті, що дозволяє учасникам робити ставки на один товар або кілька предметів (лотів) протягом визначених строків. Окрім електронних конкурсних торгів із закритими ставками, аукціони надають замовнику різні функціональні можливості, такі як:

- подання заявок – мінімальний рівень, за допомогою якого постачальник може знизити попередню ставку;

- розширення – цей аспект пов'язаний лише з низхідним форматом аукціону. Цей аукціон може мати певний часовий період (наприклад, дві години), або він може працювати з розширеннями. Дві організації проводять онлайн-аукціони певної запланованої тривалості (наприклад, тридцять хвилин), але якщо будь-які пропозиції надійшли протягом останніх п'яти хвилин, то онлайн-аукціону надається продовження на п'ять хвилин. Це триває, поки не настане п'ятихвилинний період бездіяльності;
- зважування. Більш складний онлайн-аукціон дозволить постачальникам оновлювати свої пропозиції щодо будь-якого компонента, тобто як ціни, так і якості [2].

Система державних закупівель у країнах ЄС та Україні будується по різному, кожна країна обрала для себе певну схему роботи. У таблиці 1 показано наскільки модернізований процес проведення електронних закупівель в Україні та країнах ЄС. Згідно спостережень, можемо сказати, що у країнах, де найбільше застосовано оновлених методів обробки інформації (від початку до кінця закупівля проходить у електронних системах та дистанційно) процес закупівель здійснюється швидше та простіше.

Таблиця 1.
Рівні розвитку публічних закупівель в Україні та країнах ЄС у 2019 році

Країни ЄС	Уповноважені органи контролю	Е-оповіщення	Е-доступ	Е-подання	Е-оцінювання	Е-замовлення	Е-інвойсування
Австрія	Відомство Федерального канцлера	+	+	+	+	+	+
Бельгія	Бельгійський федеральний портал з державних закупівель	+	+	+	+	+	+
Болгарія	Агенство з державних закупівель	+	+	-	-	-	-
Хорватія	Міністерство економіки, Директорат з питань державних закупівель	+	+	-	-	-	-
Чехія	Міністерство регіонального розвитку	+	+	-	-	-	-
Данія	Управління з питань конкуренції та захисту споживачів	+	+	+	+	+	+
Естонія	Міністерство фінансів	+	+	+	+		+
Фінляндія	Міністерство з питань зайнятості та економіки	+	+		-	+	-
Франція	Міністерство економіки, фінансів та промисловості	+	+	+	+	+	-
Німеччина	Агенство державних закупівель при Міністерстві внутрішніх справ	+	+	+	+	+	-
Угорщина	Директорат з питань централізованих послуг	+	+	+	+	+	-
Україна	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України	+	+	+	+	-	+
Італія	Міністерство економіки та фінансів	+	+	+	+	+	+
Латвія	Державне агентство з регіонального розвитку	+	+	+	+	+	-
Литва	Управління державних закупівель	+	+	+	+	-	-
Люксембург	Портал з державних закупівель	+	+	-	-	-	-
Мальта	Департамент контрактів Міністерства фінансів	+	+	+	+	-	-
Нідерланди	Нідерландський центр експертизи державних закупівель при Міністерстві економіки	+	+	+	+	-	+
Польща	Бюро державних закупівель	+	+	+	-	+	-
Словаччина	Бюро державних закупівель	+	+	+	+	-	-
Іспанія	Міністерство фінансів і державного управління	+	+	+	+	+	+
Швеція	Шведське національне агентство з управління фінансами	+	+	+	+	+	+
Велика Британія	Виконавче агентство при Секретаріаті Кабінету Міністрів	+	+	+	+	+	-

Джерело: складено на основі [13]

Договори на закупівлю можуть бути укладені на основі двох критеріїв: найнижча ціна та економічно найвигідніший тендер. В останньому також враховуються нецінові аспекти. Для більшості установ ціна недостатня для визначення найкращої пропозиції. Насправді слід розглянути інші відповідні аспекти, як правило, характеристики товару або додаткових супутніх послуг, які покращують загальну якість пропозиції. Тобто, чим вище складність пропозиції, тим більше нецінових атрибутів стає важливим у процесі оцінки пропозицій. На противагу цьому, процедура з найнижчою ціною добре

відповідає закупівлі продукції, ціна якої є єдиним релевантним фактором (наприклад, в деяких випадках закупівлі енергії, харчові продукти та офісного обладнання). Правила оцінювання необхідні, коли нецінові атрибути є релевантним елементом пропозиції.

Данський, французькі, шведські та британські організації погодили сталі вимоги до договорів, що дозволяють працювати з низкою конкурентоспроможних постачальників.

Державні адміністрації можуть: 1) безпосередньо купувати в одного з постачальників, попередньо обґрунтувавши чому саме він повинен поставити необхідний товар; 2) повторно оголосити тендерний процес серед постачальників з метою отримання кращого результату [1, с. 2].

Тривалість контракту на постачання може показувати особливості закупівлі товару з урахуванням національного законодавства (наприклад, Директива ЄС зазначає, що «...термін рамкової угоди не може перевищувати чотирьох років...»). Як відомо, організації мають можливість встановлювати тривалість договорів відповідно до характеристик товару / послуги, що закуповується. Насправді практика показує, що тривалість угоди може змінюватись від мінімум одного року до максимуму п'яти.

В Україні більшість угод укладаються на термін від місяця до одного року. Практикується постійне оновлення договорів. Саме такий принцип роботи дозволяє залучити велику кількість постачальників, що мають змогу постачати продукцію за результатами проведення аукціону. Зараз почастишали випадки, коли постачальники, що продають схожі товари або надають подібні послуги, групуються, аби більш впевнено відчувати себе на ринку та показати себе більш конкурентоспроможними.

Спільні торги дозволяють двом або більше постачальникам групуватися разом і подавати заявки як одна велика організація. Навіть більше, спільні торги дозволяють невеликим (дуже часто фінансово слабким) спеціалізованим постачальникам збирати ресурси та навички для здійснення складніших закупівель (як управління об'єктами, ІТ-проекти тощо). Опитування показує, що більшість закупівельних агентств дозволяє проводити спільні торги. Дві установи дотримуються показань, передбачених національними антимонопольними органами, прописуючи, що забезпечують достатній рівень конкуренції в конкурентних торгах. Така можливість мати попит, оскільки дозволяють учасникам брати участь у багатьох торгах, залучаючи своїх партнерів, таким чином посідати значне місце на ринку збуту.

В Україні 19 квітня 2020 року набуває чинності оновлений закон «Про публічні закупівлі», який передбачає зміни у роботі системи ProZorro. Змінюються умови проведення деяких процедур закупівель, зокрема, поріг допорогових закупівель зменшується від 200 тисяч до 50 тисяч гривень. Відповідно до нової редакції Закону, усі операції стосовно закупівель повинна здійснювати уповноважена особа (попередньо пройшла навчання та успішно склала тест). Відповідальність за процедури закупівель, що раніше покладалась на усіх членів тендерного комітету, зараз перекладають на уповноважену особу. Для забезпечення успішного результату закупівлі та придбання потрібних матеріалів, згідно Закону дозволяється створювати робочу групу, що допомагатиме формувати потребу, уточнювати технічні та якісні характеристики [8].

З'явився новий механізм «аномальна низька ціна». Цей термін дає можливість убезпечити себе від підприємців, що можуть пропонувати неякісну продукцію за низькими цінами. Електронна система буде підсвічувати пропозиції учасників, що будуть на 30-40% нижчими за найближчі пропозиції конкурентів. У такому випадку замовник може попросити учасника обґрунтувати таку ціну, а в разі відсутності пояснень – відхилити пропозицію [8].

На сьогоднішній день існує досить багато перешкод на шляху ефективних публічних закупівель в Україні, а саме:

1. Зменшення частки відкритих торгів на користь закупівель у одного учасника, що суттєво знижує конкуренцію на українському ринку.

2. Досить низький рівень присутності іноземних компаній на ринку державних закупівель України. Розглядаючи з позиції протекціонізму, підтримка національного виробника та утворення робочих місць – це позитивний ефект для економіки. З іншої сторони, при великій частці закупівель у одного учасника на ринку практично не розвинута конкуренція, тому ефективність таких закупівель ставиться під сумнів. Відкритість ринків публічних закупівель для іноземних компаній спричинить зростання якості товарів, робіт та послуг при більш низькій ціні.

3. Обмежений доступ до повної статистичної інформації про публічні закупівлі та відсутність механізмів оцінки найкращої тендерної пропозиції, що ускладнює аналіз ефективності ринку.

Висновок

Підсумовуючи викладене, варто зазначити, що сьогодні Україна робить рішучі кроки у реформуванні системи публічних закупівель. Підписання Асоціації з ЄС, прийняття нового закону «Про публічні закупівлі», впровадження електронної системи ProZorro, взаємне відкриття ринків з різноманітними міжнародними партнерами та організаціями, в тому числі з Комітетом СОТ (Світова організація торгівлі) має дати новий поштовх для підвищення прозорості, конкуренції на ринку та отримання найкращих умов для здійснення закупівель. Загалом, в Україні публічні закупівлі є одним з важливих елементів державної системи, що може суттєво впливати на ринок.

Проте, слід також врахувати, що законодавство України все ще знаходиться на значно нижчому рівні, аніж в ЄС. Необхідні закони впроваджуються повільними темпами, що в свою чергу негативно впливає на процесі гармонізації із законодавством ЄС. Основним напрямком для удосконалення є регулювання процесу проведення закупівель, оскільки він досі не може гарантувати уникнення ризиків пов'язаних із недобросовісними виконавцями, корупційними діями та нецільовими витратами бюджетних коштів.

Література.

1. Carpineti L., Piga G., Zanza M. The Variety of Procurement Practice: Evidence from Public Procurement. Handbook of Procurement. Cambridge University Press. 2006. URL: https://www.researchgate.net/publication/228280395_The_Variety_of_Procurement_Practice_Evidence_from_Public_Procurement (Дата звернення 8 квітня 2020)
2. Муравйов В. Право Європейського Союзу. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/67642-rozdl-IX-pravove-regulyuvannya-derjavnih-zakupvel.html> (Дата звернення 11 квітня 2020)
3. Закон України «Про здійснення державних закупівель» від 01.06.2010 Ко 2289-УІ. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2289-17/page> (Дата звернення 10 квітня 2020)
4. Бондар І. Державні закупівлі в Швейцарії. Державні закупівлі в Україні. 2007. № 11. С. 41-44.
5. Офіційний сайт гармонізації системи державних закупівель в Україні зі стандартами ЄС. Збірник директив ЄС з питань державних закупівель. URL: http://eupublicprocurement.org.ua/wpcontent/uploads/2015/02/EU-PP-DirectivesCompendium_UKR.pdf (Дата звернення 11 березня 2020)
6. Public procurement in a nutshell URL: <http://ec.europa.eu/trade/policy/accessingmarkets/publicprocurement/> (Дата звернення 10 квітня 2020)
7. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Ринок доступу України в рамках Угоди СОТ про державні закупівлі URL: <https://www.me.gov.ua/Files/GetFile?lang=uk-UA&fileId=5a22b054-af37-4a85-9759-7cffd9006f24> (Дата звернення 12 березня 2020)
8. Офіційний сайт «Економічна правда». У ProZorro анонсували масштабне оновлення: що зміниться. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/04/17/659510/> (Дата звернення 22 квітня 2020)
9. Акімова Л. Практика електронних державних закупівель у країнах ЄС. URL: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/itis%20seminar%202017/pdf/akimova-3.pdf (Дата звернення 11 квітня 2020)
10. Офіційний сайт Верховної Ради України. Acquis communautaire. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/33294:2631>. (Дата звернення 19 квітня 2020)
11. Левон С. Управління системою публічних закупівель: досвід ЄС та практика України. Вісник НАДУ. Серія «Державне управління». 2019. №1. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/pages/dop/84/files/4fa57276-419f-4d37-ad5a-f397df74d986.pdf> (Дата звернення 8 квітня 2020)
12. Письменна М. Методологія та організація аналізу і контролю закупівель за державні кошти: автореф. дис. д-ра екон. наук: спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит». Одеський національний економічний університет. Одеса. 2018. 43с.
13. Ткаченко Н. Електронні публічні закупівлі: досвід країн ЄС та впровадження його в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №10 (184). С. 471-477.
14. Севостьянова Г., Іванова О. Організація публічних закупівель в Україні та країнах Європейського Союзу. *Бізнес-Інформ*. 2018. №9. С. 41-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_7 (Дата звернення 10 квітня 2020)

References.

1. Carpineti L., Piga G., and Zanza M. (2006) “The Variety of Procurement Practice: Evidence from Public Procurement. Handbook of Procurement”. Cambridge University Press. Available at: https://www.researchgate.net/publication/228280395_The_Variety_of_Procurement_Practice_Evidence_from_Public_Procurement. (Accessed 08 April 2020)
2. Muravyov V. “European Union law”. Available at: <https://westudents.com.ua/glavy/67642-rozdl-IX-pravove-regulyuvannya-derjavnih-zakupvel.html> (Accessed 11 April 2020)
3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine “On public procurement”. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2289-17/page> (Accessed 10 April 2020).
4. Bondar I. (2007) “Public procurement in Switzerland”. *Derzhavni zakupivli v Ukraini*. № 11. S. 41-44
5. The official site of Harmonization of the public procurement system in Ukraine with EU standards. (2015) “Zbirnyk dyrektyv ES z pytan' derzhavnykh zakupivel”. Available at:

http://eupublicprocurement.org.ua/wpcontent/uploads/2015/02/EU-PP-DirectivesCompendium_UKR.pdf
(Accessed 11 March 2020)

6. The official site of European Commission. (2016) "Public procurement in a nutshell". Available at: <http://ec.europa.eu/trade/policy/accessingmarkets/publicprocurement/> (Accessed 10 April 2020)

7. The official site of Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture. (2018) "Ukraine's access market under the WTO Agreement on Public Procurement". Available at: <https://www.me.gov.ua/Files/GetFile?lang=uk-UA&fileId=5a22b054-af37-4a85-9759-7cffd9006f24> (Accessed 12 March 2020)

8. The official site of Ekonomichna Pravda. (2020) "ProZorro has announced a major update: what will change". Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/04/17/659510/> (Accessed 22 April 2020)

9. Akimova L. "The practice of electronic public procurement in EU countries". Available at: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/itis%20seminar%202017/pdf/akimova-3.pdf (Accessed 11 April 2020)

10. The official site of Verkhovna Rada of Ukraine (2020). "Acquis communautaire". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/33294:2631> (Accessed 19 April 2020)

11. Levon S. (2019) "Managing the public procurement system: EU experience and practice in Ukraine". *Ukrayiny. Visnyk NADU. Seriya «Derzhavne upravlinnya»*. Vol.1. Available at: <http://visnyk.academy.gov.ua/pages/dop/84/files/4fa57276-419f-4d37-ad5a-f397df74d986.pdf> (Accessed 8 April 2020)

12. Pys'menna M. (2018) "Metodolohiya ta orhanizatsiya analizu i kontrolyu zakupivel' za derzhavni kosht". Thesis Doctor of Economics. Dissertation, Accounting, analysis and audit. Odessa National Economic University. Odessa. 43p.

13. Tkachenko N. (2016) "E-Procurement: EU countries' experience and implementation in Ukraine". *Aktual'ni problemy ekonomiky*. Vol.10 (184). pp. 471-477.

14. Sevost'yanova H., Ivanova O. (2018) "Organization of public procurement in Ukraine and European Union countries". *Biznes-Inform*. Vol.9. pp. 41-47. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_7 (Accessed 10 April 2020).

Стаття надійшла до редакції 20.04.2020 р.