

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.11.14>

УДК 351.712: 339.137.2

М. В. Русін,

к. е. н., доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки,

Національний університет «Львівська Політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1176-5688>

Я. І. Сух,

аспірант, Національний університет «Львівська Політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6809-4894>

РОЛЬ ПРОЗОРИХ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ У ВІДНОВЛЕННІ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ТОВАРНИХ РИНКАХ

M. Rysin,

PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Theoretical and Applied Economics, Lviv Polytechnic National University

Y. Sukh,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

THE ROLE OF TRANSPARENT PUBLIC PROCUREMENT IN RESTORING A COMPETITIVE ENVIRONMENT IN PRODUCT MARKETS

У статті розглянуто публічні закупівлі як потужний інструмент державної політики, їх роль у відновленні конкурентного середовища на товарних ринках, проаналізовано поточний стан електронних закупівель в Україні, з акцентом на перспективи у теперішній воєнний та післявоєнний період. Досліджено вплив введення воєнного стану на функціонування системи публічних закупівель в Україні. Розглянуто теоретичні основи побудови системи прозорих публічних закупівель та передумови її розвитку. Проаналізовано міжнародний досвід у сфері публічних закупівель та його значення для адаптації і впровадження відповідних адміністративно-правових механізмів в Україні. Підкреслено важливість прозорих державних закупівель для забезпечення стабільності економічної системи та економічного розвитку країни у воєнний та післявоєнний період, що узгоджується з концепцією ефективного державного управління. Вивчено перспективи подальшого розвитку електронних закупівель в українському контексті, ідентифіковано ключові проблемні аспекти та запропоновано можливі шляхи їх вирішення, а також підсумовано заходи щодо підвищення ефективності публічних закупівель.

The article examines role of public procurement in restoring a competitive environment in product markets, with an emphasis on prospects in the current war and the subsequent post-war recovery period in Ukraine. The study highlights the significance of open and accountable procurement processes as key instruments of economic stabilization, anti-corruption policy, and efficient public resource allocation. The research provides an in-depth analysis of the current state of Ukraine's electronic procurement system, with particular attention to the impact of martial law on its functioning and the transformation of procurement mechanisms in response to emergency conditions. Drawing on Ukrainian and international experience, including the standards of the European Union, the OECD, and Transparency International, the

paper emphasizes the alignment of Ukraine's reforms with the EU "acquis communautaire" and the principles of effective governance.

The authors identify the legal, institutional, and technological foundations of public procurement reform, focusing on the introduction of the ProZorro electronic system as a core transparency tool. This system, combining government oversight, digital platforms, and civil society participation, has significantly increased competition among suppliers, reduced corruption risks, and promoted data openness in state spending. Despite the challenges posed by the Russian invasion, Ukraine continues to strengthen procurement transparency by simplifying procedures under Cabinet of Ministers Resolution No. 1178, while maintaining compliance with international standards. The article reviews statistical indicators from 2022–2025, which demonstrate a gradual recovery of competition and supplier participation in tenders, signaling a positive trend toward market stabilization even under war-related constraints.

Special attention is paid to the interrelation between transparent procurement and the restoration of fair competition in product markets. Open access to information on tenders, evaluation criteria, and contract results fosters a more level playing field and encourages participation of both domestic and international suppliers. The study stresses that transparent procurement mechanisms are not only a technical aspect of economic management but also a crucial factor in building trust between the state and business representatives. The use of electronic auctions, data analytics, and AI-based monitoring systems ensures objectivity, reduces collusion risks, and enhances cost efficiency in public spending.

Furthermore, the research outlines the strategic importance of transparency for Ukraine's post-war reconstruction. It argues that rebuilding infrastructure and reviving the national economy will depend largely on effective procurement systems that prevent corruption and ensure fair competition. The paper advocates for full publication of all contracts through the ProZorro system in line with the Open

Contracting Data Standard (OCDS) and recommends expanding international cooperation to adopt best practices in procurement governance. The authors conclude that transparent procurement serves as a cornerstone for sustainable economic recovery, institutional resilience, and public trust in government institutions. Its continued modernization—through digitalization, legal harmonization, and civil oversight—will be a decisive factor in Ukraine’s path toward European integration and long-term economic growth.

***Ключові слова:** публічні закупівлі, прозорість, конкуренція на товарних ринках, тендер, електронний торгівельний майданчик, електронна комерція, органи протидії корупції, антикорупційна державна політика.*

***Keywords:** public procurement, transparency, competition in commodity markets, tender, electronic trading platform, electronic commerce, anti-corruption bodies, anti-corruption state policy.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв’язок із важливими науковими чи практичними завданнями. На сучасному етапі функціонування української економіки корупція у сфері публічних закупівель становить серйозну загрозу для стимулювання конкуренції та розвитку бізнесу, процесів євроінтеграції та потребує від України й держав Європейського Союзу реалізації комплексних заходів щодо її подолання. Відповідно до Договору про функціонування Європейського Союзу (ТФЕУ), корупція розглядається як «єврозлочин» — особливо тяжке правопорушення, що має транскордонний характер.

Попри наявність достатньо ефективної системи правового регулювання публічних закупівель і розвиненого механізму державного контролю у цій сфері, на нашу думку, жодній країні не вдалося повністю усунути прояви корупції у процесах державних закупівель.

Корупційні практики в системі публічних закупівель спричиняють суттєві втрати для держави, що охоплюють не лише фінансову, а й соціально-економічну складову. Вони підривають довіру громадян до інституцій, сповільнюють темпи розвитку та створюють перешкоди на шляху інтеграції України до європейського простору. Саме тому актуальність боротьби із корупцією та необхідність посилення антикорупційних механізмів у контексті євроінтеграційних процесів є надзвичайно високою, що підтверджується динамікою подій останніх років [1].

У цьому контексті додатковим викликом для державного управління та економічної стабільності стало повномасштабне вторгнення Росії в Україну. Війна не лише мала нищівні наслідки для українського народу, а й посилила потребу у прозорості, підзвітності українському народові, ефективному використанні ресурсів та нульовій толерантності до корупції. Її вплив виходить далеко за межі країни, загрожуючи глобальному економічному відновленню після пандемії COVID-19 і суттєво змінюючи світові ланцюги постачання, що має серйозні наслідки для продовольчої безпеки, енергетики та інших критично важливих секторів економіки [2].

Незважаючи на триваючу російську агресію, Україна продемонструвала значний прогрес у впровадженні європейських стандартів і цінностей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На думку багатьох українських дослідників, у тому числі Павлової В. А. та Кісельова М., перехід державних закупівель на цифрову платформу є одним із ключових елементів створення дієвих інструментів для більш ефективного використання бюджетних коштів в Україні. У наукових працях українських дослідників акцентується увага на необхідності підвищення ефективності управління бізнес-процесами та удосконалення механізмів використання бюджетних коштів. Павлова В.А., розглядає доцільність застосування сучасних аналітичних технологій у поєднанні системного й процесного підходів, що створює методологічну основу для цифровізації управлінських процесів [3]. У свою чергу, Кісельов М., підкреслює

важливість реформування системи державних закупівель як інструменту забезпечення прозорості, зменшення корупційних ризиків та підвищення результативності витрачання державних ресурсів [4]. Сукупність цих підходів визначає стратегічні орієнтири розвитку публічних закупівель у контексті цифрової трансформації економіки.

Теоретичною та нормативною базою досліджень слугують положення законодавства України, зокрема Закони України, постанови Кабінету Міністрів, інструкції, а також інші нормативно-правові акти, що регулюють проведення тендерних процедур. У роботах вітчизняних учених, таких як Заєць Н. [5], Канєвський Г. [6] та Шатковський О. [7], також досліджуються питання формування конкурентного середовища та вдосконалення системи публічних закупівель. Стрімкий розвиток електронних технологій відкриває нові можливості та перспективи у даній сфері, що зумовлює необхідність проведення подальших наукових досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є окреслити роль прозорих публічних закупівель у відновленні конкурентного середовища товарних ринків у воєнний та післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження. В контексті євроінтеграційних прагнень України, розширення міжнародної комерції, а також технологічного та цифрового поступу, відбуваються трансформації в державі та апараті державного управління. Підвищення результативності реалізації соціальних обов'язків перед громадянами зі створення належного рівня життя та раціоналізація бюджетних асигнувань набувають особливої значущості в поточних умовах.

Публічні закупівлі являють собою систему взаємодій між замовниками та постачальниками стосовно придбання товарів, виконання робіт або надання послуг з метою задоволення потреб держави, забезпечуючи максимальну

економію та дієвість використання бюджетних ресурсів, дотримуючись принципів рівноправності та чесної конкуренції.

Український закон "Про публічні закупівлі" (ЗПП) від 2015 року містить ключові аспекти "acquis communautaire" Європейського Союзу. Тим не менш, для повної гармонізації з директивами ЄС необхідні суттєві зміни. До сфер, що потребують узгодження, належать обсяг регулювання (винятки), методології та процедури закупівель, критерії вибору економічних операторів та формування договірних відносин [8].

З метою наближення українського законодавства до норм Європейського Союзу та вирішення наявних проблемних питань у сфері здійснення державних закупівель, було прийнято новий Закон України "Про публічні закупівлі". При цьому, дефініція публічної закупівлі, а саме придбання замовником товарів, робіт та послуг згідно з процедурою, встановленою Законом, залишилась ідентичною до визначення державної закупівлі. Впровадження нового терміну підкреслює головну мету законодавчих змін – забезпечення прозорості та відкритості процедури для всіх зацікавлених сторін.

Термін "державні закупівлі" отримав активне поширення в українському суспільно-політичному просторі після 2015 року. До цього періоду переважно застосовувався термін "державні закупівлі", що визначався як придбання замовником товарів, робіт і послуг за державні кошти у спосіб, встановлений законодавством, який визначав порядок проведення державних торгів до набуття чинності Законом України «Про публічні закупівлі», табл. 1

Таблиця 1. Визначення поняття прозорих закупівель

Критерій	Опис	Приклади інструментів та механізмів
Визначення	Прозорі закупівлі – це система закупівель, яка забезпечує вільний доступ до інформації про процес здійснення публічних закупівель, запобігає корупції та сприяє ефективному використанню бюджетних коштів.	Електронна система публічних закупівель Prozorro, онлайн-трансляції засідань тендерних комітетів, відкритий доступ до тендерної документації.
Цілі	Забезпечення рівного доступу учасників до публічних закупівель, підвищення конкуренції, запобігання корупції, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, формування позитивного іміджу державного замовника.	Використання електронних аукціонів, запровадження механізмів громадського контролю за закупівлями, публікація аналітичних звітів про здійснені закупівлі.
Ключові елементи	Відкритість інформації про планування закупівель, оголошення про проведення закупівель, результати оцінки тендерних пропозицій, укладені договори. Незалежний моніторинг та аудит закупівель.	Функціонування порталу публічних закупівель з відкритим доступом до інформації, створення незалежних органів контролю за закупівлями, впровадження механізмів оскарження результатів тендерів.

Джерело: сформовано на основі [9,10,11]

Впровадження прозорих закупівель є фундаментальною реформою у сфері державних витрат, що сприяє підвищенню ефективності використання бюджетних коштів та мінімізації корупційних ризиків. Як свідчать дослідження Transparency International, прозорість у закупівлях безпосередньо впливає на зменшення зловживань та збільшення конкуренції серед постачальників.

Забезпечення відкритого доступу до інформації про закупівлі, як це реалізовано в системі Prozorro, є критично важливим елементом. Ця система не

лише забезпечує прозорість, але й створює рівні умови для всіх учасників ринку, що сприяє залученню більшої кількості кваліфікованих постачальників та отриманню більш вигідних пропозицій для держави.

Подальший розвиток прозорих закупівель передбачає посилення механізмів громадського контролю та незалежного моніторингу, а також розширення функціоналу електронних платформ для забезпечення більш якісного аналізу даних та виявлення потенційних зловживань. Впровадження інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту, може значно покращити процес моніторингу та аудиту закупівель, роблячи систему ще більш прозорою та ефективною.

Після початку російської агресії у лютому 2022 року законодавство про публічні закупівлі було неодноразово переглянуто. На початковому етапі дія Закону про публічні закупівлі була частково призупинена. У жовтні 2022 року система закупівель в умовах воєнного стану регулюється Постановою № 1178, яка передбачає більш прості та оперативні, хоч і в певній мірі конкурентні та прозорі, процедури [12]. Постанова № 1178 отримала позитивні відгуки за гнучкість, яку вона надає. Однак вона не є довгостроковим рішенням, оскільки відхиляється від міжнародних стандартів прозорості та конкуренції. Зберігаються сумніви щодо нечіткості положень, можливості їх різного трактування та занадто частих змін [13].

Інституційна структура для публічних закупівель в Україні є сформованою. Департамент державних закупівель та конкурентної політики Міністерства економіки відповідає за регулювання та реалізацію політики у сфері державних закупівель, підготовку законодавчих актів, управління електронною системою закупівель, збір та розповсюдження інформації, розробку методичних матеріалів, надання консультацій, а також сприяння міжнародному співробітництву. Держаудитслужба здійснює моніторинг процедур закупівель, але недостатньо використовує засоби автоматизованого аналізу ризиків.

Прозорість державних закупівель важливим елементом для відновлення конкурентного середовища та забезпечення ефективного використання бюджетних коштів. Відкритість інформації про тендери, критерії оцінки та рішення значно зменшує ризики корупції та зловживань, сприяючи залученню більшої кількості учасників на ринок. Основні аспекти, рис.1.

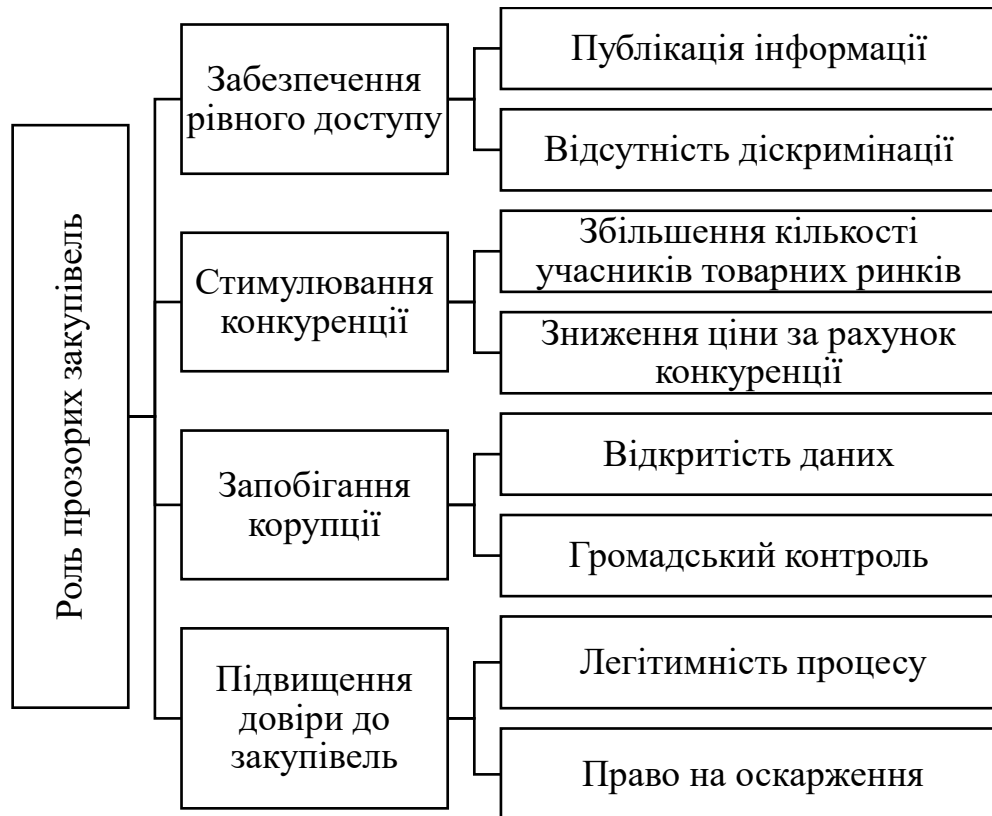


Рис. 1. Сутність прозорих закупівель у відновленні конкурентного середовища товарних ринків

Джерело: сформовано автором

Отже, прозорі закупівлі – це не просто модна тенденція, а наріжний камінь ефективного державного управління та стимулювання здорової конкуренції. Забезпечуючи рівний доступ, стимулюючи конкуренцію, запобігаючи зловживанням та підвищуючи довіру, прозорість відкриває шлях до оптимального використання державних ресурсів та економічного зростання.

У сучасному світі, де інформація є ключем до успіху, відкритий доступ до даних про закупівлі стає потужним інструментом для контролю та вдосконалення. Міжнародні організації, такі як Світовий банк, неодноразово підкреслювали зв'язок між прозорістю закупівель та зменшенням корупції. Досвід країн, які активно впроваджують електронні системи закупівель, таких як ProZorro в Україні, показує значне зниження цін та збільшення кількості учасників торгів.

Впровадження та підтримка прозорих закупівель вимагає постійної уваги до деталей, удосконалення нормативної бази та активної участі як державних органів, так і громадськості. Лише спільними зусиллями ми зможемо створити систему, яка дійсно сприятиме ефективному використанню державних коштів, підтримуватиме конкуренцію та забезпечуватиме сталий економічний розвиток.

Прозорі закупівлі відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності та справедливості товарних ринків, одночасно сприяючи економічному розвитку та зниженню корупційних ризиків.

Створення нової системи публічних закупівель, що реалізуються виключно за допомогою електронних аукціонів, та забезпечення прозорості їх проведення стало можливим завдяки запровадженню електронної системи "ProZorro". Реформа у сфері державних закупівель була ініційована колишнім Міністром економічного розвитку і торгівлі України, Павлом Шереметою, та командою волонтерів, які продовжили його діяльність після відставки.

Незважаючи на складність процесу впровадження нової моделі, який вимагав, зокрема, навчання представників державних органів, проект було реалізовано, а централізована база даних передана у власність реформованого Державного підприємства "Прозорро". Координацію функціонування електронної системи закупівель здійснює Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, сприяючи співпраці з іншими міністерствами та відомствами.

Система Prozorro виступає важливим джерелом інформації для учасників публічних закупівель, рис. 2.

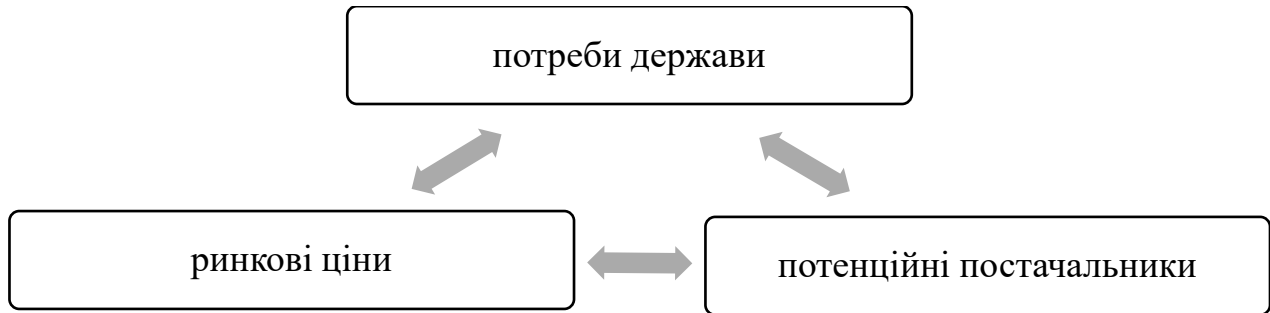


Рис. 2. Важливість прозорих закупівель

Джерело: сформовано на основі [14].

Основними принципами функціонування електронної системи закупівель "ProZorro" є:

-поєднання державного контролю з комерційною діяльністю електронних майданчиків, підключених до централізованої бази даних, що забезпечують надання послуг з доступу до процедур закупівель для замовників та учасників;

-відкритість процесу здійснення закупівлі та її результатів, що забезпечує можливість аналізу оприлюдненої інформації, зокрема пропозицій учасників та рішень тендерних комітетів; функціонування партнерства влади, бізнесу та громадськості як рушійної сили позитивних змін.

Ще до початку повномасштабної агресії Російської Федерації проти України міжнародними експертами було проведено пілотне дослідження антикорупційної системи України в межах Стамбульського плану дій з боротьби проти корупції. У звіті було проаналізовано діяльність антикорупційних інституцій, особливості розслідування та переслідування корупційних правопорушень, а також ефективність механізмів їх реалізації. За результатами аналізу визначено напрями вдосконалення державної антикорупційної політики

та надано рекомендації щодо підвищення результативності відповідних заходів [15].

З початком воєнних дій, з метою оперативного реагування на потреби держави, Кабінет Міністрів України ухвалив постанову, яка дозволила здійснювати закупівлі без використання системи Prozorro. Це рішення було мотивоване необхідністю швидкого забезпечення військово-цивільних адміністрацій, оборонних структур та інших державних органів усім необхідним для підтримки життєдіяльності країни та протистояння агресору. Згідно з постановою, замовники отримали право здійснювати прямі закупівлі. Обов'язковою умовою є інформування системи про здійснені операції протягом 20 днів після завершення воєнного стану або його скасування в окремих регіонах.

Попри існуючі правові рамки, більшість замовників віддає перевагу спрощеній процедурі закупівлі, передбаченій постановою. Це обумовлено об'єктивними факторами, такими як відсутність доступу до робочих місць та інтернету уповноважених осіб в зонах активних бойових дій, що унеможлиблює проведення закупівель у відповідності до вимог Закону.

Водночас, статистика свідчить про те, що частина закупівельників продовжує працювати за стандартною процедурою, про що свідчать майже 13 000 конкурентних закупівель, оголошених в системі з початку війни. Голова Державної аудиторської служби України, Геннадій Пліс, підкреслив під час онлайн-заходу Київської школи економіки, що закупівлі відповідно до Закону є більш відповідальними, прозорими та ефективними, а спрощена процедура має застосовуватися лише у випадках невідкладної потреби.

Безпосередньо процес проведення тендеру в системі відбувається через модуль електронного аукціону. Державні органи, як замовники, та учасники процедури закупівлі отримують доступ до модуля аукціону через авторизовані електронні майданчики, які, за допомогою інтернет-сервісів, забезпечують з'єднання з центральною базою даних .

Однак, в системі відмічається неповне відображення даних, що позбавляє закупівельників ключової інформації про потенційних постачальників та актуальні ціни. Це призводить до збільшення часових витрат на пошук контрагентів та підвищує ризики переоплат. Паралельно, відсутність прозорості в закупівлях ускладнює діяльність підприємств, зацікавлених у співпраці з державними структурами, оскільки відсутня інформація про поточні потреби, обсяги та замовників.

Поточна ситуація з закупівлями характеризується відсутністю чітких даних. У квітні 2022 року кількість учасників у закупівлях (1,32) наблизилася до довоєнного рівня (1,43), аналогічна тенденція спостерігалася і в допорогових закупівлях (64,43% проти 74,93%). Проте, кількість замовників, які проводять конкурентні закупівлі, зменшилася майже втричі (з 1467 до 560). Обсяг опублікованих закупівель на суму понад 50 000 гривень у березні-квітні 2022 року скоротився в 4 рази порівняно з аналогічним періодом 2021 року [16].

Упродовж 2024 року в секторі державних закупівель України спостерігалася позитивна динаміка щодо підвищення рівня транспарентності та змагальності. Згідно з аналітичними даними, середній показник кількості конкурсантів на один лот зріс на 18%, досягнувши 1,88 учасника. Варто зазначити, що для окремих методологій закупівель цей показник перевищує 3 учасники, тоді як для відкритих торгів з урахуванням специфічних умов він становить 1,26. Водночас, зафіксовано збільшення частки лотів та їхньої сукупної вартості, які було реалізовано із застосуванням конкурентних процедур.

У березні 2025 року було ініційовано 49 640 тендерів від 7970 організацій-замовників. Сукупний бюджет закупівель становить 102,51 мільярда гривень, що відображає значний обсяг державних витрат, запланованих на цей період, рис. 3

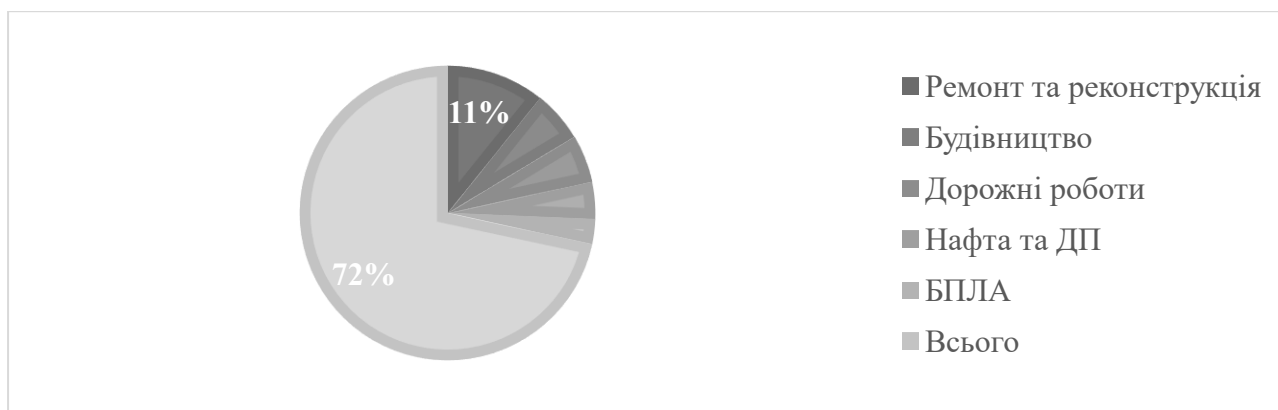


Рис. 3. Топ оголошених закупівель у березні 2025 року

Джерело: сформовано на основі [17].

Аналіз структури витрат демонструє, що значна частина коштів, а саме близько 50%, була призначена для фінансування інфраструктурних проєктів, придбання паливно-мастильних матеріалів (бензин та дизельне паливо), а також забезпечення Збройних Сил України безпілотними літальними апаратами. Це свідчить про пріоритетність підтримки критичної інфраструктури та оборонного сектору.

Загальна частка оголошених в електронній системі закупівель склала 72% від запланованого обсягу, що вказує на активне використання електронної платформи для здійснення державних закупівель. Цей показник підкреслює важливість електронних інструментів для забезпечення прозорості та ефективності державних закупівель.

Продовжено модернізацію електронної системи закупівель Prozorro. Зокрема, було реалізовано перший етап інтеграції з DREAM, розширено функціональні можливості системи для здійснення закупівель за кошти донорів, а наприкінці звітного періоду було інтегровано опцію маркування закупівель за програмою Ukraine Facility. Також тривала цифровізація тендерної документації, що спрямована на підвищення ефективності та прозорості закупівельного процесу [18].

Електронні системи закупівель, такі як ProZorro в Україні, відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості, а це, в свою чергу - Вони дозволяють публікувати всю необхідну інформацію про тендери, включаючи технічні специфікації, вимоги до учасників та результати оцінки. Це знижує можливості для змови та фаворитизму, сприяє об'єктивному вибору найкращих пропозицій.

Ефективний контроль за дотриманням правил прозорості та відповідальність за їх порушення також є важливими. Незалежні органи контролю, такі як Рахункова палата та громадські організації, повинні мати можливість здійснювати моніторинг закупівель та виявляти порушення. У разі виявлення порушень мають застосовуватися суворі санкції, включаючи дискваліфікацію з тендерів та кримінальну відповідальність.

Відкритість інформації про державні закупівлі, включно з технічними специфікаціями, цінами та інформацією про учасників, сприяє залученню ширшого кола постачальників, що позитивно впливає на формування ринкових цін. Електронні аукціони, які є невід'ємною частиною прозорих закупівель, дозволяють виявити найбільш конкурентоспроможні пропозиції, сприяючи ефективному використанню бюджетних коштів [19].

Прозорість закупівель також сприяє зниженню корупції, оскільки моніторинг закупівельних процесів стає більш доступним для громадськості та контролюючих органів. Згідно з дослідженнями Світового банку, прозорість закупівель корелює зі зниженням рівня корупції та покращенням економічних показників. Таким чином, прозорі закупівлі є важливим інструментом для забезпечення стабільності та розвитку товарних ринків, сприяючи конкуренції, зниженню корупції та ефективному використанню державних ресурсів.

У контексті відновлення конкурентного середовища на товарних ринках в умовах воєнного та післявоєнного періодів, міжнародна спільнота донорів демонструє консенсус щодо необхідності укладання контрактів на реалізацію

проектів реконструкції, як поточних, так і запланованих на майбутнє, відповідно до загальновизнаних міжнародних стандартів у сфері державних закупівель.

Існуюча система державних закупівель в Україні формує надійний фундамент для управління процесом та відповідає міжнародним стандартам, зокрема принципам, викладеним в Керівних принципах UNCITRAL із публічних закупівель. Збереження та зміцнення правових та інституційних засад чинної системи є критично важливим для успішного відновлення.

Рекомендується застосування українського законодавства про державні закупівлі до всіх процедур укладання контрактів, пов'язаних з відновленням та реконструкцією. Спрощення процедур закупівель, наприклад, шляхом зменшення формальних вимог, або прискорення процедур оскарження. Спрощення доступу іноземних економічних операторів, шляхом можливості подання документації англійською мовою.

Необхідно забезпечити публікацію всіх контрактів, включно з тими, що укладаються поза межами дії Закону України "Про публічні закупівлі", через систему ProZorro, відповідно до Стандарту відкритих даних про контракти, з метою підвищення прозорості та зменшення корупційних ризиків.

Крім того, дослідження зарубіжних науковців засвідчують, що під час надзвичайних ситуацій особливого значення набувають прозорість і підзвітність органів влади, а відкритість даних є ключовою передумовою формування довіри громадян до державних інституцій. Публікація та поширення інформації про рішення уряду дозволяють громадськості здійснювати моніторинг його діяльності, знижують інформаційну асиметрію та сприяють підвищенню якості економічного управління. У цьому контексті доцільним є створення спеціалізованих комітетів для аудиту урядових рішень і забезпечення відкритого доступу до результатів через державні портали прозорості, що відповідає міжнародним підходам до управління публічними фінансами [20].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, прозорі закупівлі виступають критично важливим інструментом для відновлення конкурентного середовища на товарних ринках України в умовах воєнних дій та у післявоєнний період. Забезпечення відкритого доступу до інформації про тендери, чіткі критерії оцінки пропозицій та рівні умови для всіх учасників сприяють мінімізації корупційних ризиків та стимулюють конкуренцію. Впровадження ефективної системи моніторингу та контролю за дотриманням законодавства у сфері публічних закупівель із використанням сучасних цифрових інструментів дозволить швидко виявляти порушення та притягувати винних до відповідальності. Це, у свою чергу, сприятиме зміцненню довіри бізнесу до державних інституцій та стимулюватиме підприємців до активної участі в тендерах. Відповідно до дослідження Світового банку, підвищення прозорості та підзвітності у сфері закупівель позитивно впливає на економічне зростання та залучення інвестицій.

Важливим орієнтиром у вдосконаленні антикорупційної політики в Україні є міжнародний досвід та результати моніторингових оцінок. Зокрема, пілотний звіт, підготовлений ще до початку широкомасштабної агресії Росії проти України, аналізує антикорупційну систему та практики держави відповідно до критеріїв апробації нової методології п'ятого раунду моніторингу в межах Стамбульського антикорупційного плану дій. У ньому розглядаються інституційна структура протидії корупції, процеси розслідування та переслідування корупційних правопорушень, а також ефективність механізмів їхнього впровадження. Визначені у звіті напрями вдосконалення та рекомендації мають важливе значення для формування сучасної політики забезпечення прозорості та підзвітності у сфері публічних закупівель.

У післявоєнний період, коли відбудуватиметься масштабна відбудова інфраструктури та відновлення економіки, роль прозорих закупівель стане ще більш визначальною. Забезпечення чесної конкуренції на ринку державних

замовлень дозволить раціонально використовувати наявні ресурси, залучати інноваційні технології та сприятиме сталому розвитку української економіки. Тому подальше удосконалення законодавчої бази, підвищення кваліфікації фахівців у сфері публічних закупівель та активна співпраця з міжнародними організаціями є ключовими чинниками успішного відновлення конкурентного середовища в Україні.

Література

1. Рисін, М. В. та Сух, Я. І. (2024), “Порівняльний аналіз антикорупційних заходів у публічних закупівлях: досвід країн ЄС та України”, Державне управління: удосконалення та розвиток. № 5. DOI: 10.32702/2307-2156.2025.5.19. (дата звернення 01.10.2025).
2. Наслідки вторгнення Росії в Україну для відповідальної ділової поведінки. (2023). Офіційний сайт OECD. DOI: <https://doi.org/10.1787/f222a4d1-en> (дата звернення: 01.10.2025).
3. Павлова, В. А. та Паршина, О. А. (2017). Управління бізнес-процесами підприємства з використанням сучасних аналітичних технологій. Академічний огляд. № 1. - С. 54–61. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2017_1_7 (дата звернення 01.10.2025).
4. Кісельов, М. (2015). Публічні закупівлі як новий формат державних закупівель. Закон і бізнес. - URL: http://zib.com.ua/ua/120019-publichni_zakupivli_yak_noviy_format_derzhavnih_zakupivel.html (дата звернення 02.10.2025).
5. Заєць, Н. (2016). Електронні торги: знайомимося із системою ProZorro. Все про бухгалтерський облік. № 18. С. 27–28. (дата звернення 03.10.2025).
6. Канєвський, Г. (2015). Що обіцяють публічні закупівлі бізнесу. Європейська правда. - URL:

<http://www.epravda.com.ua/columns/2015/06/25/547868> (дата звернення 06.10.2025).

7. Шатковський, О. та Файвеш, Г. Електронні державні закупівлі: пошук українського шляху. Проект «Гармонізація системи державних закупівель в Україні зі стандартами ЄС. Офіційний веб-сайт Crown Agents. - URL: <http://eupublicprocurement.org.ua/eprocurement-finding-a-way-forukraine.html> (дата звернення 07.10.2025).

8. Закон України «Про публічні закупівлі» № 922-VIII від 25.12.2015. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення 10.10.2025).

9. Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України “Про затвердження Порядку розміщення інформації про публічні закупівлі” № 1082 від 11.06.2020 . - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0610-20?utm> (дата звернення 11.10.2025).

10. 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> (дата звернення: 14.10.2025).

11. Наказ Державної аудиторської служби України “Про затвердження Методичних рекомендацій з проведення фінансового аудиту публічних закупівель” № 12 від 08.02.2018. (дата звернення: 15.10.2025).

12. Про особливості здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників на період воєнного стану (2022). Постанова Кабінету Міністрів України № 1178 - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.10.2025).

13. Державні закупівлі у повоєнній відбудові України – основні виклики. Звіт OECD. - URL: https://www.oecd.org/en/publications/public-procurement-in-the-post-war-reconstruction-of-ukraine-main-challenges_c427b561-en/full-report.html (дата звернення 19.10.2025).

14. Що таке Prozorro. Офіційний сайт ProZorro. - URL: <https://prozorro.gov.ua/about> (дата звернення: 20.10.2025).

15. Антикоруptionні реформи в Україні: пілотний 5-й раунд моніторингу в рамках Стамбульського плану дій. (2022), Видавництво ОЕСД. DOI:<https://doi.org/10.1787/b1901b8c-en> (дата звернення: 23.10.2025).

16. Трансперенсі Інтернешнл Україна (2022), Чи варто повертатися до конкурентного курсу державних закупівель під час війни? - URL: <https://ti-ukraine.org/en/blogs/should-public-procurement-return-to-a-competitive-course-during-the-war/> (дата звернення: 24.10.2025).

17. У березні замовники оголосили 50 тис. закупівель на 103 млрд. грн. (2025). Офіційний сайт ProZorro. - URL: <https://prozorro.gov.ua/uk/news/u-berezni-zamovnyku-ogolosyly-50-tys-zakupivel-na-103-mlrd-grn> (дата звернення: 25.10.2025).

18. Публічні закупівлі 2024. Чим жила і як змінювалася сфера. (2024). Трансперенсі Інтернешнл Україна - URL: <https://ti-ukraine.org/research/publiczni-zakupivli-2024-chym-zhyly-i-yak-zminyuvalasya-sfera/> (дата звернення: 26.10.2025).

19. Arrowsmith, S. & Quinot, G. (2013). The law of public and utilities procurement: Regulation in the EU and beyond. Kluwer Law International. (дата звернення 28.10.2025).

20. Cifuentes-Faura, J. (2025). The role of accountability and transparency in government during disasters: the case of Ukraine–Russia war. Public Money & Management, №45(3), pp. 256-265. DOI:10.1080/09540962.2023.2243131 (дата звернення 29.10.2025).

References

1. Rysin, M. V., and Sukh, Ya. I. (2024), “Comparative analysis of anti-corruption measures in public procurement: Experience of the EU and Ukraine”, *Derzhavne Upravlinnia: Udoskonalennia ta Rozvytok*, vol 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.5.19>.
2. OECD (2023), “Implications of Russia’s invasion of Ukraine for responsible business conduct”, *OECD Official Website*. <https://doi.org/10.1787/f222a4d1-en>.
3. Pavlova, V. A., and Parshyna, O. A. (2017), “Management of enterprise business processes using modern analytical technologies”, *Akademichnyi Ohliad*, vol 1, pp. 54–61, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2017_1_7 (Accessed 01 Oct 2025).
4. Kiselov, M. (2015), “Public procurement as a new format of state purchases”, *Zakon i Biznes*, available at: http://zib.com.ua/ua/120019publichni_zakupivli_yak_noviy_format_derzhavnih_zakupivel.html (Accessed 02 Oct 2025).
5. Zaiets, N. (2016), “Electronic auctions: getting acquainted with the ProZorro system”, *Vse pro Bukhhalterskyi Oblik*, vol. 18, pp. 27–28 (Accessed 03 Oct 2025).
6. Kanevskyi, H. (2015), “What public procurement promises to business”, *Yevropeiska Pravda*, available at: <http://www.epravda.com.ua/columns/2015/06/25/547868> (Accessed 06 Oct 2025).
7. Shatkovskyi, O. and Faivesh, H. (2025), “Electronic public procurement: finding a way for Ukraine”, Project “Harmonisation of the Public Procurement System in Ukraine with EU Standards”, *Official website of Crown Agents*, available at: <http://eupublicprocurement.org.ua/eprocurement-finding-a-way-forukraine.html> (Accessed 07 Oct 2025).

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), Law of Ukraine “On Public Procurement”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (Accessed 10 Oct 2025).

9. Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine (2020), Order “On approval of the Procedure for publishing information on public procurement”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0610-20?utm> (Accessed 11 Oct 2025).

10. European Parliament and of the Council (2014), “Directive 2014/24/EU of the European Parliament and the Council of 26 February 2014 “On public procurement” and repealing Directive 2004/18/ EU”, available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/24/oj/eng> (Accessed 14 Oct 2025).

11. The State Audit Service of Ukraine (2018), Order “On approval of Methodical Recommendations for conducting financial audit of public procurement”, No. 12 (Accessed 15 Oct 2025).

12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution “On the peculiarities of conducting public procurement of goods, works, and services for contracting authorities during martial law”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text> (Accessed 18 Oct 2025).

13. OECD Report (2023), “Public procurement in the post-war reconstruction of Ukraine – main challenges”, available at: https://www.oecd.org/en/publications/public-procurement-in-the-post-war-reconstruction-of-ukraine-main-challenges_c427b561-en/full-report.html (Accessed 19 Oct 2025).

14. The official website ProZorro (2025), “About Prozorro”, available at: <https://prozorro.gov.ua/about> (Accessed 20 Oct 2025).

15. OECD (2022), “Anti-corruption reforms in Ukraine: Pilot 5th round monitoring under the Istanbul Action Plan”, *OECD Publishing*. <https://doi.org/10.1787/b1901b8c-en>.

16. Transparency International Ukraine (2022), “Should public procurement return to a competitive course during the war?”, available at: <https://ti-ukraine.org/en/blogs/should-public-procurement-return-to-a-competitive-course-during-the-war/> (Accessed 24 Oct 2025).

17. The official website ProZorro (2025), “In March, contracting authorities announced 50 thousand procurements for UAH 103 billion”, available at: <https://prozorro.gov.ua/uk/news/u-berezni-zamovnyky-ogolosyly-50-tys-zakupivel-na-103-mlrd-grn> (Accessed 25 Oct 2025).

18. Transparency International Ukraine (2024), “Public procurement 2024: What happened and how the sector changed”, available at: <https://ti-ukraine.org/research/publiczni-zakupivli-2024-chym-zhyla-i-yak-zminyvalasya-sfera/> (Accessed 26 Oct 2025).

19. Arrowsmith, S. and Quinot, G. (2013), “The law of public and utilities procurement: Regulation in the EU and beyond”, *Kluwer Law International*. (Accessed 28 Oct 2025).

20. Cifuentes-Faura, J. (2025), “The role of accountability and transparency in government during disasters: the case of Ukraine–Russia war”, *Public Money & Management*, vol 45(3), pp. 256-265. <https://doi.org/10.1080/09540962.2023.2243131>.

Стаття надійшла до редакції 10.11.2025 р.