



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.228>

УДК 351.712:339.923(4:477)

С. Т. Девко,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3068-6387>*

О. В. Перчук,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-64844-7011>*

В. Т. Девко,

*викладач кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3932-0085>*

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ

S. Devko,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Accounting, Taxation and Business Management,
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav*

O. Perchuk,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation
and Business Management,
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav*

V. Devko,

*Lecturer of the Department of Accounting, Taxation and Business Management,
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav*

EUROPEAN EXPERIENCE IN ORGANIZING PUBLIC PROCUREMENT AND THE POTENTIAL FOR ITS APPLICATION IN UKRAINE

Сучасна система публічного управління в Україні розвивається в умовах активної євроінтеграції, цифрової трансформації економіки та необхідності підвищення ефективності використання державних фінансових ресурсів. У зв'язку з цим особливого значення набуває вдосконалення системи публічних закупівель відповідно до європейських стандартів прозорості, конкурентності та відкритості. Досвід країн Європейського Союзу у сфері організації публічних закупівель є важливим орієнтиром для реформування національної системи закупівель та забезпечення її відповідності міжнародним вимогам.

Дана стаття присвячена дослідженню європейського досвіду організації публічних закупівель та можливостей його застосування в Україні в умовах сучасних економічних і правових трансформацій. У країнах Європейського Союзу система публічних закупівель базується на принципах добросовісної конкуренції, рівного доступу учасників до участі в торгах, відкритості процедур, недискримінації, ефективного використання бюджетних коштів та запобігання корупційним проявам. Саме ці принципи визначені основою функціонування європейської моделі закупівельної діяльності та забезпечують високий рівень довіри суспільства до державних інституцій.

Особливу увагу в країнах Європейського Союзу приділено цифровізації закупівельних процесів, впровадженню електронних платформ та автоматизації процедур закупівель. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє забезпечити прозорість закупівель, спростити доступ суб'єктів господарювання до участі в тендерах, підвищити рівень конкуренції та мінімізувати ризики корупційних зловживань. Важливим прикладом для України є функціонування електронних систем закупівель у країнах ЄС, де значна увага приділяється інтеграції відкритих даних, електронного документообігу та механізмів громадського контролю.

Україна, здійснюючи реформування системи публічних закупівель, активно впроваджує європейські підходи та стандарти у національне законодавство. Важливим кроком у цьому напрямі стало створення електронної системи ProZorro, яка забезпечує відкритість процедур закупівель, рівні умови для учасників та доступ громадськості до інформації про використання бюджетних коштів. Запровадження електронних закупівель сприяло підвищенню прозорості державного управління,

розширенню конкурентного середовища та наближенню української системи закупівель до європейських стандартів.

Разом із тим, незважаючи на позитивні результати реформування, у сфері публічних закупівель в Україні залишаються певні проблеми, пов'язані з недосконалістю нормативно-правового регулювання, недостатнім рівнем професійної підготовки учасників закупівель, складністю окремих процедур та наявністю ризиків формального дотримання принципів відкритості й конкуренції. У зв'язку з цим особливого значення набуває подальше вивчення європейського досвіду організації закупівельної діяльності та адаптація найбільш ефективних практик до умов функціонування української економіки.

Ефективне використання європейського досвіду у сфері публічних закупівель сприятиме вдосконаленню механізмів контролю та моніторингу закупівель, підвищенню рівня фінансової дисципліни, розвитку конкурентного середовища та зміцненню довіри суспільства до органів державної влади. Крім того, гармонізація національного законодавства із законодавством Європейського Союзу у сфері закупівель є важливою передумовою подальшої інтеграції України до європейського економічного простору.

Актуальність теми зумовлена необхідністю подальшого вдосконалення системи публічних закупівель України відповідно до європейських стандартів, посилення прозорості закупівельних процедур та забезпечення ефективного використання державних ресурсів. Дослідження європейського досвіду організації публічних закупівель та можливостей його застосування в Україні має важливе теоретичне і практичне значення, оскільки спрямоване на формування сучасної, ефективної та прозорої системи державних закупівель.

The modern public administration system in Ukraine is evolving amid active European integration, the digital transformation of the economy, and the need to improve the efficiency of public financial resource utilization. In this context, improving the public procurement system in line with European standards of transparency, competitiveness, and openness is of particular importance. The experience of European Union countries in the field of public procurement serves as an important benchmark for reforming the national procurement system and ensuring its compliance with international requirements.

This article examines European experience in public procurement and the possibilities for its application in Ukraine amid current economic and legal transformations. In European Union countries, the public procurement system is based on the principles of fair competition, equal access for participants to participate in tenders, transparency of procedures, non-discrimination, efficient use of budget funds, and the prevention of corruption. It is precisely these principles that form the foundation of the European model of procurement and ensure a high level of public trust in state institutions.

In European Union countries, particular attention is paid to the digitization of procurement processes, the implementation of electronic platforms, and the automation of procurement procedures. The use of modern information technologies ensures procurement transparency, simplifies access for businesses to participate in tenders, increases competition, and minimizes the risk of corruption. An important example for Ukraine is the operation of electronic procurement systems in EU countries, where significant attention is paid to the integration of open data, electronic document management, and public oversight mechanisms.

As Ukraine reforms its public procurement system, it is actively incorporating European approaches and standards into national legislation. An important step in this direction was the creation of the ProZorro electronic system, which ensures the transparency of procurement procedures, a level playing field for participants, and public access to information on the use of budget funds. The introduction of electronic procurement has contributed to increased transparency in public administration, the expansion of a competitive environment, and the alignment of the Ukrainian procurement system with European standards.

At the same time, despite the positive results of the reforms, certain problems remain in the field of public procurement in Ukraine, related to the inadequacy of the regulatory framework, the insufficient level of professional training among procurement participants, the complexity of certain procedures, and the risk of merely paying lip service to the principles of transparency and competition. In this regard, further study of European experience in organizing procurement activities and the adaptation of the most effective practices to the conditions of the Ukrainian economy are of particular importance.

The effective use of European experience in the field of public procurement will contribute to improving procurement control and monitoring mechanisms, enhancing financial discipline, developing a competitive environment, and

strengthening public trust in government authorities. Furthermore, harmonizing national legislation with European Union procurement laws is a key prerequisite for Ukraine's further integration into the European economic area.

The relevance of this topic stems from the need to further improve Ukraine's public procurement system in accordance with European standards, enhance the transparency of procurement procedures, and ensure the effective use of public resources. A study of European practices in public procurement and the potential for applying them in Ukraine is of significant theoretical and practical importance, as it aims to establish a modern, effective, and transparent public procurement system.

Ключові слова: *публічні закупівлі, європейський досвід, ProZorro, електронні закупівлі, прозорість, конкуренція, євроінтеграція, цифровізація.*

Keywords: *public procurement, European experience, ProZorro, e-procurement, transparency, competition, European integration, digitalization.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах євроінтеграційних процесів, цифровізації державного управління та необхідності підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів особливої актуальності набуває проблема вдосконалення системи публічних закупівель України відповідно до європейських стандартів. Сучасний розвиток економіки потребує забезпечення прозорості закупівельних процедур, добросовісної конкуренції, відкритості використання державних коштів та мінімізації корупційних ризиків.

Європейський досвід організації публічних закупівель демонструє ефективність застосування електронних систем закупівель, механізмів громадського контролю, відкритих даних та чітких нормативно-правових процедур. Країни Європейського Союзу приділяють значну увагу забезпеченню рівного доступу учасників до закупівель, автоматизації процесів та підвищенню ефективності контролю за використанням фінансових ресурсів. У зв'язку з цим важливого значення набуває

дослідження можливостей адаптації європейських підходів до функціонування системи публічних закупівель в Україні.

Важливим кроком у реформуванні національної системи закупівель стало впровадження електронної системи ProZorro, яка забезпечила відкритість та прозорість процедур закупівель, підвищила рівень конкуренції та створила умови для ефективного використання бюджетних коштів. Проте на практиці залишаються проблеми, пов'язані з недосконалістю нормативно-правового забезпечення, недостатнім рівнем професійної підготовки учасників закупівель, випадками формального дотримання принципів конкурентності та наявністю корупційних ризиків.

У науковому аспекті актуальним є дослідження європейських моделей організації публічних закупівель, визначення їх переваг та можливостей практичного застосування в Україні. Практичне значення проблеми полягає у необхідності вдосконалення механізмів управління закупівельною діяльністю, підвищення прозорості процедур та забезпечення ефективного контролю за використанням державних фінансових ресурсів.

Таким чином, дослідження європейського досвіду організації публічних закупівель та можливостей його застосування в Україні має важливе наукове і практичне значення, оскільки спрямоване на підвищення ефективності системи державних закупівель, зміцнення фінансової дисципліни, розвиток конкурентного середовища та забезпечення подальшої інтеграції України до європейського економічного простору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється вивченню європейського досвіду організації публічних закупівель та можливостям його впровадження в Україні. Науковці та практики розглядають систему публічних закупівель як важливий механізм забезпечення ефективного використання бюджетних коштів, розвитку конкурентного середовища та підвищення прозорості державного управління. Особливий інтерес викликають дослідження, пов'язані з адаптацією української системи закупівель до стандартів

Європейського Союзу та впровадженням сучасних цифрових інструментів у сфері державних закупівель.

У працях вітчизняних і зарубіжних авторів висвітлюються основні принципи функціонування європейської системи публічних закупівель, серед яких відкритість, прозорість, добросовісна конкуренція, недискримінація учасників та ефективне використання фінансових ресурсів. Значна кількість наукових публікацій присвячена аналізу нормативно-правової бази Європейського Союзу у сфері закупівель, а також особливостям функціонування електронних платформ, що забезпечують автоматизацію процедур і посилення контролю за використанням державних коштів.

Окрему увагу дослідники приділяють електронній системі ProZorro як важливому елементу реформування сфери публічних закупівель в Україні. У наукових працях наголошується, що впровадження системи ProZorro сприяло підвищенню рівня прозорості закупівельних процедур, розширенню доступу бізнесу до участі в тендерах та зниженню корупційних ризиків. Водночас автори підкреслюють необхідність подальшого вдосконалення системи шляхом урахування європейського досвіду організації закупівель, посилення механізмів контролю та гармонізації законодавства України з нормами ЄС.

Разом із тим у наукових дослідженнях акцентується увага на проблемах, які виникають у процесі реалізації реформ у сфері публічних закупівель, зокрема недосконалості окремих процедур, недостатньому рівні професійної підготовки учасників закупівель та складнощах адаптації національного законодавства до європейських стандартів. Це зумовлює необхідність подальших досліджень щодо удосконалення системи публічних закупівель України з урахуванням кращих практик країн Європейського Союзу.

Формування цілей статті. Метою статті є дослідження європейського досвіду організації публічних закупівель та визначення можливостей його застосування в Україні в умовах реформування системи

державного управління й адаптації національного законодавства до стандартів Європейського Союзу.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачається: розкрити сутність та основні принципи організації публічних закупівель у країнах Європейського Союзу; дослідити особливості функціонування європейських електронних систем закупівель; проаналізувати сучасний стан розвитку системи публічних закупівель в Україні та її відповідність європейським стандартам; визначити основні проблеми й перспективи впровадження європейського досвіду у вітчизняну практику; обґрунтувати практичні рекомендації щодо вдосконалення системи публічних закупівель України з урахуванням кращих європейських практик.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку світової економіки та цифровізації державного управління система публічних закупівель відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного використання бюджетних коштів, розвитку добросовісної конкуренції та підвищенні прозорості діяльності органів державної влади. Особливого значення набуває вивчення європейського досвіду організації публічних закупівель, оскільки країни Європейського Союзу сформували ефективні механізми регулювання закупівельної діяльності, що базуються на принципах відкритості, недискримінації, конкурентності та економічної ефективності.

Європейська система публічних закупівель функціонує на основі єдиної нормативно-правової бази ЄС, яка забезпечує прозорість процедур та рівні умови участі для всіх суб'єктів господарювання. Важливим елементом європейського досвіду є широке використання електронних платформ закупівель, що дозволяють автоматизувати процеси, підвищити рівень контролю та мінімізувати корупційні ризики. У більшості країн ЄС електронні закупівлі стали невід'ємною складовою системи державного управління та важливим інструментом забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів.

Для України питання впровадження європейського досвіду у сфері публічних закупівель є особливо актуальним у контексті євроінтеграційних процесів та гармонізації національного законодавства з нормами Європейського Союзу. Важливим кроком у реформуванні системи закупівель стало впровадження електронної системи ProZorro, яка забезпечила відкритість інформації про закупівлі, розширення доступу бізнесу до участі у тендерах та підвищення рівня прозорості закупівельних процедур.

Європейський досвід свідчить, що ефективне функціонування системи публічних закупівель базується не лише на сучасних технологічних рішеннях, а й на дієвих механізмах контролю, чіткій нормативно-правовій базі та високому рівні професійної підготовки учасників закупівельного процесу. У країнах ЄС значна увага приділяється забезпеченню добросовісної конкуренції, моніторингу закупівель, використанню відкритих даних та запобіганню корупційним проявам.

Водночас в Україні, незважаючи на позитивні результати реформування системи закупівель, залишаються певні проблеми, пов'язані з недосконалістю окремих процедур, недостатнім рівнем контролю, випадками формального дотримання принципів закупівель та необхідністю подальшого вдосконалення законодавства відповідно до європейських стандартів. Саме тому вивчення та адаптація кращих практик країн Європейського Союзу є важливим напрямом розвитку національної системи публічних закупівель [1;2].

Нижче наведена таблиця 1 демонструє основні принципи організації публічних закупівель у країнах Європейського Союзу та можливості їх застосування в Україні.

**Таблиця 1. Основні принципи публічних закупівель у ЄС та
можливості їх застосування в Україні [5]**

№	Принцип публічних закупівель	Зміст принципу (ЄС)	Можливості застосування в Україні
1.	Прозорість	Відкритий доступ до всієї інформації про закупівлі через електронні платформи	Розширення функціоналу ProZorro, посилення відкритих даних
2.	Добросовісна конкуренція	Рівні умови участі для всіх постачальників	Запобігання дискримінаційним вимогам у тендерах
3.	Недискримінація	Заборона обмежень за країною походження або формою власності	Гармонізація законодавства з директивами ЄС
4.	Економічна ефективність	Оптимальне використання бюджетних коштів	Посилення оцінки «ціна-якість», а не лише найнижча ціна
5.	Підзвітність	Контроль і відповідальність замовників за рішення	Розвиток системи моніторингу та аудиту закупівель
6.	Цифровізація процесів	Повна електронізація процедур закупівель	Подальша інтеграція ProZorro з європейськими платформами
7.	Запобігання корупції	Мінімізація людського фактора та контроль ризиків	Використання аналітики, відкритих даних і автоматизованих перевірок

Як свідчить аналіз наведених у табл. 1 даних, принципи організації публічних закупівель у країнах Європейського Союзу реалізуються через комплексні механізми, які поєднують нормативно-правове регулювання, цифрові інструменти та ефективні системи контролю. Їх практичне впровадження забезпечує не лише формальне дотримання правил, а й досягнення високого рівня прозорості, конкурентності та підзвітності закупівельних процесів.

Застосування європейських підходів в Україні створює передумови для підвищення ефективності системи публічних закупівель, зокрема через удосконалення електронної платформи ProZorro, посилення аналітичних інструментів моніторингу та гармонізацію національного законодавства з вимогами ЄС. Це, у свою чергу, сприяє досягненню стратегічних цілей держави, серед яких раціональне використання бюджетних коштів, розвиток добросовісної конкуренції та мінімізація корупційних ризиків.

Узагальнення європейського досвіду свідчить, що ефективність системи публічних закупівель значною мірою залежить від рівня цифровізації процесів, відкритості інформації та дієвості механізмів контролю. Саме ці елементи дозволяють забезпечити рівний доступ учасників до ринку державних закупівель та підвищити довіру до державних інституцій.

Таким чином, імплементація європейських практик у сфері публічних закупівель в Україні сприяє не лише вдосконаленню національної системи ProZorro, але й формуванню передумов для інтеграції у спільний європейський економічний простір.

Нижче наведена таблиця 2 демонструє очікувані результати адаптації європейського досвіду публічних закупівель в Україні.

Таблиця 2. Практичні результати впровадження принципів публічних закупівель у системі ProZorro (з урахуванням європейського досвіду) [5]

№	Напрямок впровадження	Очікуваний / фактичний результат	Вплив на систему публічних закупівель
1.	Підвищення прозорості	Відкритий доступ до інформації про всі етапи закупівель	Зменшення корупційних ризиків, підвищення довіри
2.	Розвиток конкуренції	Збільшення кількості учасників торгів	Зниження закупівельних цін, підвищення якості
3.	Цифровізація процедур	Повний перехід до електронного формату закупівель	Скорочення часу проведення тендерів
4.	Автоматизація контролю	Використання аналітики та моніторингових систем	Підвищення ефективності контролю та аудиту
5.	Гармонізація з ЄС	Наближення законодавства до директив ЄС	Спрощення міжнародної участі у закупівлях
6.	Підзвітність замовників	Посилення відповідальності за рішення у закупівлях	Зменшення порушень та зловживань
7.	Економічна ефективність	Оптимізація витрат бюджетних коштів	Збільшення економії державного бюджету

Як свідчить аналіз даних табл. 2, впровадження європейських підходів у систему публічних закупівель України через електронну платформу

ProZorro забезпечує формування комплексного ефекту, що охоплює різні сфери державного управління та економіки.

По-перше, спостерігається фінансовий ефект, який проявляється у підвищенні рівня економії бюджетних коштів завдяки відкритій конкуренції між учасниками та використанню електронних інструментів оцінювання тендерних пропозицій. Це дозволяє зменшити витрати держави та забезпечити більш раціональне використання фінансових ресурсів.

По-друге, формується організаційний ефект, що полягає у спрощенні та прискоренні процедур закупівель. Цифровізація процесів знижує адміністративне навантаження на замовників, скорочує тривалість тендерних процедур і підвищує ефективність управлінських рішень.

По-третє, простежується соціально-економічний ефект, який виражається у зростанні рівня довіри суспільства до державних інституцій, розширенні кола учасників закупівельного процесу та розвитку конкурентного середовища на ринку. Це сприяє формуванню більш відкритої та прозорої економічної системи [4].

Таким чином, реалізація принципів публічних закупівель через систему ProZorro не лише забезпечує дотримання законодавчих вимог, але й виступає дієвим інструментом підвищення ефективності управління державними фінансами, мінімізації корупційних ризиків та наближення України до європейських стандартів у сфері закупівель.

Загалом результати дослідження підтверджують, що цифровізація закупівельних процесів є одним із ключових напрямів реформування системи державного управління та важливим чинником підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів.

Практичні результати впровадження електронної системи ProZorro свідчать про значний економічний ефект, який проявляється у реальній економії бюджетних коштів, підвищенні конкуренції та оптимізації строків проведення закупівель.

Нижче в таблиці 3 наведено порівняльні показники ефективності системи публічних закупівель України (ProZorro) та країн Європейського Союзу.

Таблиця 3. Порівняння ефективності публічних закупівель в Україні (ProZorro) та країнах ЄС (2022–2025 рр.) [3]

№	Показник	Україна (ProZorro)	Середній рівень у країнах ЄС	Коментар порівняння
1.	Рівень економії бюджетних коштів	10–12%	8–15%	Україна наближається до середньоєвропейських показників
2.	Частка електронних закупівель	~100%	85–100%	Україна повністю перейшла на електронну систему
3.	Рівень конкуренції (учасників на тендер)	2–3 учасники	3–5 учасників	У ЄС конкуренція дещо вища
4.	Прозорість процедур	Висока (відкриті дані ProZorro)	Дуже висока	Рівень співставний із країнами ЄС
5.	Рівень корупційних ризиків	Середній/знижується	Низький	Поступове наближення до стандартів ЄС
6.	Використання аналітики та AI	Обмежене	Розвинене	ЄС має більш розвинені аналітичні системи
7.	Доступ МСП до закупівель	Високий	Високий	Умови участі близькі до європейських

Як свідчить аналіз даних табл. 3, ефективність системи публічних закупівель в Україні поступово наближається до показників країн Європейського Союзу, зокрема за рівнем економії бюджетних коштів, прозорістю процедур та цифровізацією процесів. Водночас спостерігається зростання результативності функціонування електронної системи ProZorro, що підтверджує позитивну динаміку реформ у цій сфері.

Підвищення економії бюджетних коштів у системі публічних закупівель зумовлене низкою взаємопов'язаних чинників, серед яких особливе значення мають:

- зростання рівня конкуренції серед учасників ринку, що забезпечується відкритістю процедур закупівель та рівним доступом до

інформації для всіх потенційних постачальників відповідно до європейських підходів;

- впровадження цифрових технологій та автоматизація закупівельних процесів, що дозволяє мінімізувати вплив людського фактора, скоротити адміністративні витрати та знизити корупційні ризики;

- удосконалення системи оцінювання тендерних пропозицій, яка базується на стандартизованих критеріях та орієнтації на оптимальне співвідношення ціни та якості, що відповідає практикам країн ЄС [8].

Таким чином, спостерігається позитивна тенденція до підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів, що є результатом поступового впровадження європейських принципів організації публічних закупівель в Україні.

Україна з системою ProZorro часто випереджає середні показники ЄС за рівнем прозорості та цифрової інтеграції, хоча загальні обсяги ринків непорівнянні через різницю в масштабах економік (табл. 4).

Таблиця 4 подає порівняльну характеристику ефективності системи публічних закупівель України (ProZorro) та країн Європейського Союзу за ключовими показниками. Зокрема, здійснюється аналіз рівня прозорості процедур, ступеня цифровізації закупівельних процесів, економії бюджетних коштів та агального рівня відкритості даних.

Отримані результати свідчать, що Україна завдяки впровадженню електронної системи ProZorro демонструє високі показники прозорості та цифрової інтеграції, у ряді випадків навіть перевищуючи середні значення країн Європейського Союзу. Це зумовлено системним переходом до обов'язкового використання електронних процедур закупівель, що мінімізує людський фактор у прийнятті рішень та знижує ризики корупційних зловживань.

Важливу роль відіграє модель відкритих даних, яка забезпечує вільний доступ до всієї інформації щодо етапів закупівель – від оголошення тендеру до укладання та виконання договору. Принцип «всі бачать все» формує

високий рівень суспільного контролю, оскільки будь-який учасник ринку, громадські організації чи контролюючі органи можуть здійснювати моніторинг процедур у режимі реального часу.

Таблиця 4. Порівняльна характеристика ефективності системи публічних закупівель України (ProZorro) та ЄС [5;8]

Показник	Україна (ProZorro)	Середній показник ЄС	Коментар
Рівень економії	10–15% від суми контрактів	5–8%	Завдяки обов’язковим аукціонам рівень економії в Україні вищий
Прозорість (Transparency)	100% (Open Data за замовчуванням)	40–60%	В ЄС частина закупівель малого обсягу не публікується в єдиних реєстрах
Рівень цифровізації	Високий (повний цикл)	Середній / високий	Україна використовує модель «всі бачать все», ЄС – децентралізовану модель TED

Додатковим фактором ефективності є впровадження електронних аукціонів, які забезпечують реальну конкуренцію між учасниками та сприяють зниженню вартості закупівельних контрактів. Автоматизація процесів подання та оцінювання тендерних пропозицій також підвищує швидкість процедур і зменшує адміністративні витрати.

У сукупності ці механізми формують більш прозору, відкриту та конкурентну систему публічних закупівель, яка наближається до кращих європейських практик цифрового врядування та демонструє високий потенціал подальшого розвитку й інтеграції в європейський закупівельний простір.

Водночас варто враховувати, що пряме порівняння ускладнюється суттєвою різницею в масштабах економік та обсягів ринків публічних закупівель. У країнах ЄС система закупівель є більш децентралізованою та різномірною, що впливає на середні показники прозорості та цифровізації.

Таким чином, дана таблиця демонструє, що Україна має конкурентні переваги в частині цифрової трансформації публічних закупівель, хоча загальний рівень розвитку системи потребує подальшого удосконалення відповідно до європейських стандартів.

Європейський досвід організації публічних закупівель характеризується високим рівнем стандартизації процедур, цифровізації та уніфікації правил у межах Європейського Союзу. Основою системи є принципи прозорості, рівного доступу учасників, недискримінації та ефективного використання публічних коштів, закріплені у відповідних директивах ЄС. Значна увага приділяється розвитку електронних закупівельних платформ (e-procurement), які забезпечують повний цикл закупівель у цифровому форматі – від планування до виконання договорів.

У країнах ЄС активно застосовуються централізовані та напівцентралізовані моделі закупівель через спеціалізовані закупівельні організації (central purchasing bodies), що дозволяє досягати ефекту масштабу, знижувати витрати та підвищувати якість закупівельних процедур. Важливою складовою є також розвинена система моніторингу та аудиту, яка забезпечує постійний контроль за дотриманням законодавства та ефективністю витрачання бюджетних коштів [10].

Позитивною практикою є широке використання аналітичних цифрових інструментів та відкритих даних, що дає змогу здійснювати глибокий аналіз ринку, прогнозувати потреби та оцінювати ефективність закупівельної політики. Крім того, в ЄС значна увага приділяється екологічним та соціальним критеріям (green and social procurement), що дозволяє поєднувати економічну ефективність із сталим розвитком [7].

Адаптація європейського досвіду в Україні має значний потенціал у контексті подальшого розвитку системи ProZorro та гармонізації законодавства з нормами ЄС. Насамперед доцільним є посилення інституційної спроможності закупівельних органів, розширення практики централізованих закупівель, а також удосконалення механізмів моніторингу та контролю. Важливим напрямом є подальша цифровізація процесів, інтеграція аналітичних інструментів та розвиток автоматизованих систем оцінки ризиків.

Окрему увагу слід приділити спрощенню процедур для малого та середнього бізнесу, що відповідає європейській практиці підвищення конкуренції та розширення доступу до державних контрактів. Впровадження цих підходів сприятиме підвищенню ефективності системи публічних закупівель в Україні, зміцненню довіри до неї та наближенню до стандартів Європейського Союзу [9].

У сучасних умовах реформування системи публічних закупівель особливого значення набуває аналіз ключових проблем, що стримують її ефективне функціонування, а також визначення можливих шляхів їх подолання на основі європейського досвіду. Узагальнення основних викликів та відповідних механізмів їх вирішення в країнах Європейського Союзу дозволяє сформулювати практичні рекомендації для подальшого вдосконалення системи ProZorro та її гармонізації з європейськими стандартами. Основні виклики та можливі шляхи їх подолання представлені у таблиці 5.

Таблиця 5. Основні виклики системи публічних закупівель та шляхи їх подолання (досвід ЄС та можливості для України) [6;9]

Виклики	Прояв у практиці	Європейський досвід (ЄС)	Можливості для України
Недостатня прозорість окремих процедур	Обмежений контроль на всіх етапах закупівель	Повна цифровізація закупівель через e-procurement платформи	Розширення функціоналу ProZorro та інтеграція аналітичних модулів
Корупційні ризики	Зловживання при оцінці тендерів	Жорсткий аудит і незалежний моніторинг	Посилення контролю та автоматизація перевірок
Складність процедур	Надмірні вимоги до документації	Стандартизовані та уніфіковані форми документів	Спрощення тендерної документації
Обмежена участь МСП	Високі бар'єри входу на ринок	Спеціальні квоти та спрощені процедури для МСП	Запровадження преференцій для малого та середнього бізнесу
Недостатня кваліфікація учасників	Помилки у підготовці тендерних пропозицій	Системне навчання та сертифікація закупівельників	Розширення навчальних програм та консультаційної підтримки
Обмежене використання аналітики	Низький рівень аналізу даних закупівель	Використання Big Data та AI-інструментів	Впровадження сучасних аналітичних систем у ProZorro

Таким чином, аналіз європейського досвіду організації публічних закупівель свідчить, що досягнення високого рівня ефективності системи можливе лише за умови комплексного підходу, який поєднує цифровізацію, належну підготовку персоналу та постійне вдосконалення управлінських процедур. У країнах Європейського Союзу значна увага приділяється не лише функціонуванню електронних закупівельних платформ, а й розвитку інституційної спроможності, стандартизації процесів та забезпеченню ефективного контролю на всіх етапах закупівельного циклу.

Важливим елементом є спрощення процедур участі в тендерах та створення сприятливих умов для малого і середнього бізнесу, що підвищує рівень конкуренції та сприяє більш раціональному використанню публічних коштів. Також у ЄС активно розвиваються аналітичні системи та механізми управління ризиками, які дозволяють оперативно виявляти порушення та підвищувати прозорість закупівельних процесів.

Окремо варто відзначити важливість відкритої взаємодії між державними органами, бізнесом та громадянськістю, що формує високий рівень довіри до системи публічних закупівель і забезпечує її стабільний розвиток. Узагальнення європейського досвіду дозволяє зробити висновок, що саме поєднання цифрових технологій, ефективного контролю та інституційної підтримки є ключовою умовою успішного функціонування системи публічних закупівель у країнах ЄС.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.
Проведений аналіз європейського досвіду організації публічних закупівель свідчить, що ефективне функціонування системи закупівель у країнах Європейського Союзу ґрунтується на принципах прозорості, цифровізації, конкуренції та належного контролю. Впровадження електронних закупівельних платформ, стандартизація процедур і розвиток інституційної спроможності забезпечують високий рівень ефективності використання публічних коштів та мінімізацію корупційних ризиків.

Європейська практика демонструє, що відкритість даних і повна цифровізація закупівельних процесів сприяють підвищенню підзвітності державних органів та забезпечують рівний доступ усіх учасників ринку до державних контрактів. Завдяки цьому формується конкурентне середовище, яке стимулює покращення якості товарів і послуг, а також сприяє оптимізації витрат бюджетних ресурсів.

Важливою складовою системи публічних закупівель у ЄС є підтримка малого та середнього бізнесу через спрощені процедури участі, що дозволяє розширити коло постачальників і підвищити ефективність ринку. Окрему роль відіграє використання сучасних аналітичних інструментів та систем управління ризиками, які забезпечують оперативне виявлення порушень і підвищення загальної прозорості процесів.

Крім того, європейський досвід підтверджує важливість інтеграції екологічних і соціальних критеріїв у систему закупівель, що дозволяє поєднувати економічну ефективність із принципами сталого розвитку та відповідального державного управління. Це підвищує довіру громадськості до державних інституцій і зміцнює інвестиційну привабливість країн ЄС.

Таким чином, система публічних закупівель у Європейському Союзі є комплексним інструментом управління державними ресурсами, що забезпечує прозорість, конкуренцію, ефективність і сталий розвиток. Подальші дослідження доцільно спрямувати на аналіз можливостей глибшої адаптації європейських практик в Україні, зокрема у частині цифровізації, розвитку аналітичних систем та удосконалення механізмів контролю.

Література

1. Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 № 922-VIII.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19>.
2. Закон України «Про державні фінанси» від 08.07.2010 № 2456-VI.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.

3. ProZorro: офіційний вебпортал системи публічних закупівель. URL: <https://prozorro.gov.ua>.

4. Державна аудиторська служба України. Аналітичний звіт «Ефективність публічних закупівель через ProZorro». 2024. URL: <https://dasu.gov.ua/>.

5. Гавриличенко Є. Прозорість та ефективність публічних закупівель: науковий підхід // Міське господарство міст. Серія: «Економічні науки». 2024. Вип. 189. С. 34–42. DOI: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-2-189-34-42>.

6. Ковальчук І., Петренко А. Електронні закупівлі в Україні та ЄС: досвід впровадження // Економіка та управління. 2023. №7. С. 55–63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-7-55>

7. Шевченко М. Цифровізація публічних закупівель у країнах ЄС // Сталий розвиток економіки. 2024. №3 (52). С. 121–129. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-52-121>.

8. Петренко В. Механізми забезпечення конкуренції в системі ProZorro // Бізнес-інновації. 2023. №4. С. 78–86. URL: <https://business-innovations.ua>.

9. European Commission. Public Procurement in the EU: Guidance and Policy Framework. URL: <https://commission.europa.eu/>

10. European Commission. eProcurement and digital transformation of public procurement in the EU. URL: https://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement_en

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine “On public procurement”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19> (Accessed 10 May 2026).

2. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), Law of Ukraine “About public finances”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (Accessed 10 May 2026).

3. ProZorro (2026), “Official web portal of the public procurement system”, available at: <https://prozorro.gov.ua> (Accessed 10 May 2026).
4. State audit service of Ukraine (2024), “Analytical report "Effectiveness of public procurement through ProZorro”, available at: <https://dasu.gov.ua/> (Accessed 10 May 2026).
5. Havrylychenko, Ye. (2024), “Transparency and efficiency of public procurement: a scientific approach”, *Mis'ke hospodarstvo mist. Seriia: «Ekonomichni nauky»*, vol. 189, pp. 34–42. DOI: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-2-189-34-42>.
6. Koval'chuk, I. and Petrenko, A. (2023), “Electronic procurement in Ukraine: experience and implementation problems”, *Ekonomika ta upravlinnia*, vol. 7, pp. 55–63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-7-55>
7. Shevchenko, M. (2024), “The role of digitalization in increasing the efficiency of public procurement”, *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 3 (52), pp. 121–129. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-52-121>.
8. Petrenko, V. (2023), “Mechanisms for ensuring competition in the ProZorro system”, *Biznes-innovatsii*, vol. 4, pp. 78–86, available at: <https://business-innovations.ua> (Accessed 10 May 2026).
9. European Commission. (2026), “Public Procurement in the EU: Guidance and Policy Framework”, available at: <https://commission.europa.eu/> (Accessed 10 May 2026).
10. European Commission. (2026), “eProcurement and digital transformation of public procurement in the EU”, available at: https://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement_en (Accessed 10 May 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 14.05.26

Прорецензовано / Revised: 21.05.26

Дата публікації / Published: 26.05.26