



Юрій Володимирович ФАЛКО,
аспірант Національної академії державного управління
при Президенті України (м. Київ),
вул. Й. Драганчука, 7/37, Рівне, 33300,
yurafal1982@ukr.net

УДК 351.712.3 (4)

ОРГАНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПРАКТИКА УКРАЇНИ

На підставі аналізу та узагальнення зарубіжного досвіду організації державних закупівель, положень чинного законодавства з питань управління державними закупівлями товарів, робіт, послуг визначено найбільш перспективні напрями удосконалення управління системою державних закупівель в Україні. У цьому контексті обґрунтовано практичні рекомендації щодо вдосконалення управління системою державних закупівель в Україні на основі виокремлення базових інституційних чинників реалізації цієї державно-управлінської діяльності та аналізу зарубіжного досвіду її запровадження, окреслено основні проблеми, пов'язані із реалізацією регуляторних і контрольних функцій відповідних органів влади, обумовлено існування об'єктивних протиріч між різними принципами або умовами ефективності конкурсних процедур, іноді — спробами вирішити за допомогою державних закупівель інші завдання державної політики, а також запропоновано комплекс заходів з удосконалення нормативно-правового та інформаційно-аналітичного забезпечення відповідної державно-управлінської діяльності.

Ключові слова: організація державних закупівель, конкурентні торги.

На відміну від закупівель товарів і послуг для потреб приватного сектору економіки, державні закупівлі здійснюються не за власні кошти покупця, а за гроші платників податків. Це зумовлює необхідність модифікації традиційної схеми відносин “продавці–покупці”. До неї “підключається” третя сторона — посадові особи органів влади, державні службовці, які купують різноманітні товари і послуги на користь платників податків. У такій ситуації виникає широкий простір для неефективності діяльності цих посадових осіб та зловживання ними своїми службовими повноваженнями. Як свідчить досвід зарубіжних країн, зменшити такого роду можливості можливо шляхом застосування особливих механізмів організації процесу закупівель. У зв'язку із офіційно проголошеними планами уряду нашої країни щодо приєднання до Угоди СОТ про державні закупівлі, запровадження відповідних механізмів набуває актуальності й для України.

Питання організації державних закупівель у різних країнах світу досить детально розкриті у працях В. Танци [1], В. Гончарова [2], Н. Ткаченко [3], В. Федоровича [4], Н. Нестерович [5], Дж. Ю. Стиглица [6], Г. Клейнера [7], О. Шатковського [8], С. Страха [9], С. Єнсена [10], В. Галанова [11] та інших дослідників. При визначенні засад цієї державно-управлінської діяльності фахівці акцентують увагу на засобах забезпечення конкурентності та прозорості торгів, застосуванні дієвих методів контролю на кожному з етапів їх проведення тощо. При цьому вплив інституційних чинників на реалізацію зазначених положень досліджується, як правило, побічно і далеко не в повній мірі. Однак саме ці фактори й зумовлюють специфіку організації системи державних закупівель у тій чи іншій



країні, а тому їх врахування дозволяє більш виважено підійти до визначення пріоритетів удосконалення управління нею.

Метою статті є обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління системою державних закупівель в Україні на основі виокремлення базових інституційних чинників реалізації цієї державно-управлінської діяльності та аналізу зарубіжного досвіду її запровадження.

Ефективність державних закупівель визначається насамперед додержанням усіма учасниками цієї системи вимог щодо економії та справедливості при їх організації. Аналіз зарубіжного досвіду свідчить, що для реалізації зазначених принципів використовуються різноманітні підходи. Пріоритети їх вибору в тій чи іншій країні зумовлюються численними інституційними факторами, до числа яких належать законодавчі та правові норми діяльності державних замовників, постачальників і кінцевих одержувачів відповідних товарів, робіт, послуг, суспільні, культурні та етичні цінності, процедури і правила прийняття та виконання необхідних управлінських рішень щодо формування і розміщення державних замовлень, особливості ієрархії державних інституцій, наділених відповідними повноваженнями, тощо.

Зокрема у США в основу організації державних закупівель покладено ідею щодо створення “команди по закупках” [1, с. 54], тобто об’єднання всіх учасників процесу закупівель від постачальника до кінцевого одержувача товарів, робіт і послуг. Передбачається, що максимально можливі повноваження в рамках законодавства і регулюючих документів делегуються на рівень конкретних осіб, які здійснюють закупівлі. Особи, відповідальні за закупівлі, повинні отримати опис своїх повноважень у письмовому вигляді від державного замовника, для якого здійснюються закупівлі. Відомості про ці повноваження мають бути публічними. Не повинні укладатися контракти, щодо яких немає повної впевненості у відповідності їх законодавству та іншим регулюючим документам. У разі необхідності особи, які здійснюють закупівлі, зобов’язані залучати фахівців у відповідних галузях: юридичні, інженерні і т.д. При відборі осіб на позиції, що передбачають здійснення закупівель, повинна враховуватися складність і вартість закупівель, досвід, освіта, здібності, характер і репутація претендента [1, с. 56].

У Сполучених Штатах декларується необхідність проведення політики, яка не допускає виникнення конфліктів інтересів та стимулювати відповідну поведінку працівників, які відповідають за державні замовлення. Окремі законодавчі акти США регулюють вимоги до розкриття інформації про фінансове становище державних службовців та їх подальше працевлаштування після роботи на державній службі, а також до використання конфіденційної інформації про закупівлю, яка стала відомою державним службовцям [2, с. 69].

Забороняється розкриття інформації про заявку на контракт, за винятком випадків, передбачених законодавством, до моменту оголошення про укладення контракту. Ця заборона стосується не лише співробітників федеральних структур США, але і всіх інших учасників процесу організації закупівель. Також заборонені будь-які дії, спрямовані на отримання такої інформації до оголошення про укладення контракту.

В американській практиці забороняється оплата послуг посередників в укладанні контрактів з урядовими органами на основі принципу “умовної винагороди”. Відповідна вимога вноситься в контракт і стосується до всіх закупівель, що перевищує певний обсяг, до якого дозволено використання спрощеної процедури. Порушення цієї вимоги може призвести до дискваліфікації постачальника або розриву контракту. У США забороняється здійснювати державні закупівлі в компаній, що повністю або частково контролюються державними службовцями, за винятком випадків, коли неможливо задовольнити урядові потреби іншим способом [2, с. 116].



Вимоги, подібні з американськими, діють і в інших країнах. Наприклад, у Польщі введено заборону на залучення до закупівлі в якості експертів осіб, родичів державних службовців першої та другої черги, які працюють на державного замовника. Заборона також поширюється на осіб, які менш ніж за три роки до закупівлі працювали на державного замовника, потенційного постачальника або були партнером потенційного постачальника [9, с. 47].

Найпоширеніший механізм запобігання конфліктів інтересів у сфері державних закупівель — прийняття кодексів поведінки учасників цієї системи. У Новій Зеландії діє етичний кодекс для тих, хто здійснює державні закупівлі, який вимагає від них дотримання таких правил: декларувати можливість особисту зацікавленість у рішеннях, що приймаються, про закупівлі; дотримуватися конфіденційності інформації про закупівлі; не приймати подарунків від (потенційних) постачальників, за винятком подарунків незначної вартості; відмовлятися від прояву гостинності з боку (потенційних) постачальників, якщо він може розглядатися як різновид хабара; не брати участь у неформальних контактах з потенційними постачальниками під час процесу оцінки пропозицій; у разі найму консультантів на них поширюються усі положення етичного кодексу, які повинні бути вказані в контракті; увесь процес відбору повинен перевірятися як мінімум ще одним державним службовцем, окрім того, який виконав первинну перевірку і відбір пропозицій [8, с. 34].

Часто передбачаються механізми контролю закупівель. Контроль може бути як внутрішнім, так і зовнішнім (суспільним). Низка механізмів зовнішнього контролю міститься в законодавстві ЄС [12]. За результатами кожного контракту в країнах ЄС повинен бути підготовлений письмовий звіт, який містить принаймні таку інформацію: найменування та адресу державного замовника, зміст і вартість контракту; характеристику усіх претендентів на контракт; найменування постачальника, причини, з яких він був обраний, розмір субпідрядів, якщо він відомий; у разі, якщо контракт був укладений за результатами переговорної процедури-причини, за якими вона була використана.

У Сполучених Штатах у кожному органі державного управління, що здійснює закупівлі, існує особа, відповідальна за політику в сфері етичних стандартів поведінки державних службовців. У всіх спірних ситуаціях рекомендується отримувати консультацію в службі з етики. Запит з боку службовців або колишніх службовців, які сумніваються у відповідності нормам і правилам тих чи інших дій, повинен бути письмовим, включати всю необхідну інформацію, бути датованим і підписаним [2, с. 95]. У постачальника повинна бути можливість довести свою невинність, у тому числі документально, надати інші докази. У США ведуться відповідні записи щодо всіх виявлених порушень і вжитих заходів.

Ще одним механізмом, який використовується в США для контролю прийнятих рішень, служить введення посади “захисника конкуренції” (“*competition advocate*”) [4, с. 242]. У його обов’язки входить забезпечення і контроль використання конкурентних процедур, встановлених законодавством. Зокрема він повинен відстежувати і рапортувати про випадки необґрунтованого обмеження конкуренції при здійсненні державних закупівель.

При виявленні зловживань або їх попередженні законодавство низки країн передбачає можливість застосування санкцій. У США в разі отримання інформації про виникнення конфлікту інтересів і порушень регулюючих вимог подальші дії державного замовника залежать від того, чи вплинули ці порушення на рішення про закупівлі. Після двох- або трирівневого розгляду (відповідальною за закупівлі особою, її керівником і керівником державного замовника) інформації, яка надійшла, можуть бути прийняті різні рішення, наприклад: про продовження закупівель, у разі, якщо порушення не вплинули на процес закупівель; про початок розслідування; про передачу інформації про порушення в слідчі органи.

Якщо контракт ще не був укладений, а порушення мало місце, то можливі такі дії: скасування закупівель, дискваліфікація претендента, інші дії в інтересах



уряду. Якщо контракт ще не був укладений, то повинні бути зроблені дії, передбачені контрактом. Стандартною вимогою до контракту є включення в нього відповідних механізмів. Наприклад, це може бути вилучення прибутку постачальника або зниження ціни закупівель. Відшкодування повинно бути пропорційно збитку від порушення. Контракт може бути розірваний, наприклад, якщо він був присуджений незаконно або виграний завдяки отриманню претендентом конфіденційної інформації. Відповідно до інтересів уряду можуть бути вжиті й інші дії. Передбачаються штрафні санкції та кримінальне переслідування відповідно до законодавства Сполучених Штатів. У ЄС і Японії основними механізмами санкцій також є розірвання контракту і судові процедури [3, с. 152].

Кращим способом держзакупівель у всіх країнах визнається відкритий конкурс [5, с. 30]. Основні вимоги до його організації такі. Державні замовлення оприлюдняють запрошення до участі в конкурсі серед необмеженого кола осіб шляхом його публікації в засобах масової інформації (публікація на сайті державного замовника і в спеціалізованому бюлетені по закупівлях). У запрошенні зазначаються кваліфікаційні вимоги до постачальників, специфікації на необхідний товар, роботу або послуг, умови контракту та оплати, інструкції щодо складання заявок для учасників тендера, термін прийому заявок і дата проведення конкурсу, координати державного замовника. До запрошення може додаватися зразок контракту, який передбачається укласти з переможцем конкурсу, що дозволяє уніфікувати умови конкурсних пропозицій і полегшити процес оцінки.

У країнах Європейського Союзу при проведенні відкритих конкурсів термін прийому заявок, за загальним правилом, не повинен бути менше 52 днів з дати опублікування запрошення до участі у конкурсі, але в екстрених випадках він може бути коротшим. Учасники конкурсу подають заявки в запечатаних конвертах, розкриття та розголошення змісту яких до дати проведення конкурсу заборонені [10].

За загальним правилом, заборонено також проведення переговорів замовника з потенційними постачальниками. Однак у випадках, коли без переговорів з потенційними постачальниками точно сформулювати вимоги до закупівлі неможливо (наприклад, про проведення закупівель науково-дослідних робіт, робіт з проектування і дизайну в будівництві), проводиться двоетапний конкурс. У цьому випадку на першому етапі збираються початкові пропозиції без зазначення їх вартості, державні замовники за результатами переговорів з їх подавцями уточнюють вимоги до постачання. На другому етапі подаються остаточні заявки із зазначенням ціни і відбувається відбір переможця.

Як у звичайних, так і в двоступеневих конкурсах заохочується пред'явлення попередніх кваліфікаційних вимог з метою створення короткого переліку (*short list*) постачальників, з яких буде визначатися переможець. Зазвичай для попередньої кваліфікації визначені вимоги до фінансового стану і репутації постачальника (враховуються випадки невиконання контрактів, банкрутства, кримінальних злочинів і т.п.), досвіду здійснення подібних поставок, підтвердження технічної спроможності виконати умови контракту (наявність відповідних фінансових ресурсів, матеріалів, обладнання, потужність персоналу або можливість залучити їх для виконання всіх вимог контракту). У деяких країнах для спрощення створення короткого списку використовуються офіційно призначені бази даних сертифікованих постачальників. Підтвердження факту реєстрації в такій базі даних позбавляє претендента від необхідності проходити передкваліфікацію, хоча і не надає йому переваг у процесі конкурсного відбору. При високій вартості контракту практикується витребування від учасників конкурсу забезпечення конкурсних пропозицій (*tender security*) в розмірі від 0,5 % до 3 % вартості контракту. Стягнення на забезпечення накладається у разі відмови учасника конкурсу, визнаного переможцем, від укладення контракту з державним замовником [11, с. 194].

У зазначений у конкурсній документації строк здійснюється розгляд і оцінка поданих заявок. Практично у всіх країнах допускається залучення зовнішніх



консультантів для оцінки заявок. У деяких країнах при високій вартості контракту залучення незалежних експертів для оцінки конкурсних пропозицій вважається обов'язковим. Якщо від учасників конкурсу потрібна наявність спеціальної кваліфікації, то до складу експертної комісії включаються особи, які володіють відповідною кваліфікацією. Переможець визначається або за найменшою ціною, або за сукупністю критеріїв. Вибір за ціною є найбільш поширеним. Однак при закупівлі нестандартизованих товарів, а також робіт і послуг, крім ціни, можуть прийматися до уваги й інші фактори, наприклад: якість, терміни поставки, експлуатаційні витрати, прибутковість, технічні характеристики, зобов'язання постачальника по гарантійному обслуговуванню, екологічні характеристики об'єкта та ін. При виборі цього варіанта у тендерній документації повинні бути зазначені всі критерії оцінки в порядку зменшення важливості. Процес оцінки підлягає протоколюванню. У багатьох країнах встановлені обов'язкові терміни зберігання конкурсної документації. Учасники конкурсу повинні бути повідомлені про його результати і мають право їх оскаржувати у разі, якщо, на їхню думку, переможець обраний з порушенням правил проведення конкурсу. При істотних порушеннях конкурсних процедур результати конкурсу можуть бути призначено недійсними, що тягне розірвання державного контракту. Крім судового оскарження результатів конкурсів, у деяких країнах використовуються адміністративні процедури і третейські суди [9, с. 48].

У низці випадків вважається необхідним проведення закритого конкурсу, запрошення до участі в якому не публікується, а направляється персонально окремим постачальникам. Підставою до проведення закритого конкурсу найчастіше є необхідність забезпечення секретності при закупівлі для потреб національної оборони та безпеки, але в окремих країнах застосовуються й інші підстави. Іноді закриті конкурси допускаються при закупівлях в умовах надзвичайної ситуації для підтримки окремих пріоритетних галузей або категорій виробників, при обмеженості кола постачальників, тобто в тих випадках, коли вважаються можливим і позаконкурсні закупівлі. Кількість запрошених до участі в закритому конкурсному відборі постачальників варіюється в діапазоні від 5 до 20, хоча в деяких країнах закритий конкурс вважається таким, що відбувся за наявності трьох учасників. Крім відкритого і закритого конкурсів, застосовуються і спрощені способи закупівлі із збереженням елементів конкуренції. Основним з них є запит котирувань, який використовується при закупівлях стандартних товарів, робіт і послуг, для яких існують розвинуті конкурентні ринки, як правило, на невелику суму. Один потенційний постачальник може запропонувати ціну тільки один раз, ніякі переговори не проводяться. Відбір проводиться тільки за ціною. Запит котирувань близький до закритого конкурсу в тому, що державний замовник пропонує уявити котирування цін на певну продукцію обмеженому колу постачальників. Відмінністю запиту котирувань від закритого конкурсу є те, що обмеження кола постачальників не обумовлено необхідністю зберігання таємниці конкурсної документації [10].

Обмеження конкуренції при проведенні державних закупівель зазвичай мотивується високими фінансовими і тимчасовими витратами на організацію конкурсу порівняно з можливою економією на ціні поставки за рахунок розширення конкуренції. Відповідно основним показанням до застосування позаконкурсних закупівель є низька вартість контракту. Класичною позаконкурсною процедурою є закупівлі в одного учасника.

Закупівля в одного учасника — процедура закупівлі на основі переговорів, проведених тільки з одним постачальником. Зазвичай ця процедура використовується в таких випадках: при наявності тільки одного можливого постачальника, при необхідності виконання умов захисту виняткових прав, патентів тощо, при наявності термінової потреби в закупівлі за умови, що терміновість не є результатом низької якості планування, при закупівлі запасних частин уже наявного планування, при



необхідності здійснення додаткових закупівель у постачальника, який раніше здійснював поставку, протягом нетривалого часу з моменту первісної закупівлі. У деяких країнах закупівля в одного учасника на суму, що перевищує законодавчо встановлену межу, не може бути здійснена без згоди органу, який здійснює нагляд за закупівлями. У деяких країнах процедура закупівель в одного учасника використовується з протекційною метою: для підтримки окремих галузей або категорій виробників (виробництва у в'язницях або некомерційних організаціях сліпих та інвалідів) [13]. У США дозволяється підтримувати контрактами постачальників для збереження конкуренції в подальшому та недопущення монополізації поставок, в інших країнах надаються преференції малому бізнесу [2, с. 122].

Однак не у всіх аспектах конкурсних процедур міжнародна практика єдина. У деяких питаннях законодавство різних держав сповідує прямо протилежні підходи. Іноді це обумовлено існуванням об'єктивних протиріч між різними принципами або умовами ефективності конкурсних процедур, іноді — спробами вирішити за допомогою державних закупівель інші завдання державної політики. Типовим прикладом останнього є встановлення преференцій щодо участі в конкурсі для окремих видів постачальників. Зокрема встановлення преференцій для місцевих виробників обумовлено прагненням підвищити прибуткові надходження до місцевого бюджету. Встановлення преференцій для підприємств, що використовують працю ув'язнених або інвалідів, є непрямю формою їх державної підтримки. Незважаючи на те, що будь-яка зазначена мета сама по собі є благою, на наш погляд, її досягнення через механізм держзакупівель не бажано через непрозорість таких способів державної підтримки та неможливість чіткого регулювання її обсягів. Якщо, наприклад, законодавство надає перевагу певній категорії постачальників, що виражається в тому, що вони можуть бути визнані переможцями, навіть якщо запропонована ними ціна, скажімо, на 10 % вище ціни конкурента, то обсяг бюджетної допомоги залежить не від рішення законодавця, а від ціни контракту. Крім того, такі непрямі бюджетні субсидії не підлягають бюджетному обліку, а значить, інформація про них недоступна виборцям. Тому краще використовувати для державної підтримки певних категорій постачальників прямі бюджетні субсидії, мінімізувати облік соціальних факторів при здійсненні державних закупівель.

Узагальнення міжнародного досвіду здійснення закупівель товарів, робіт і послуг для державних потреб дозволяє запропонувати низку удосконалень для використовуваних в Україні механізмів закупівель. Йдеться насамперед про доцільність врегулювання процедур державних закупівель у частині визначення підстав для відступу від відкритих конкурсів. Аналіз законодавства зарубіжних країн у цьому відношенні показує, що такі підстави досить різноманітні. Незважаючи на те, що таке різноманіття об'єктивно виправдано, при формулюванні підстав до проведення закритих конкурсів, закупівель шляхом запиту котирувань і закупівель у єдиного учасника часто доводиться вдаватися до оціночних категорій типу "термінова потреба", "економічна доцільність", "обмеженість кола постачальників" і т. д. [14]. За умови сумлінності державних замовників використання подібних юридичних формулювань дозволяє підвищити ступінь гнучкості законодавства і пристосувати його до різноманіття практики. Однак в українських умовах, що характеризуються високим ризиком корупції, при неможливості чітко сформулювати підстави для відступу від конкурсних процедур, на наш погляд, краще віддавати перевагу відкритим конкурсам, навіть якщо витрати на його проведення відносно високі в порівнянні з вартістю контракту. Якщо в якихось випадках проведення відкритого конкурсу економічно не цілком доцільно, ці витрати можуть окупатися за рахунок скорочення можливостей для зловживань.

Низка механізмів, широко використовуваних у практиці державних закупівель за кордоном, може призвести до підвищення прозорості процесу закупівель і в нашій країні. У першу чергу це стосується практики публікації державними



замовниками інформації про здійснювані закупівлі в мережі Інтернет як на спеціалізованому сайті з держзакупівель, так і на своїх власних сайтах. Це дозволить знизити витрати на участь у конкурсі у потенційних постачальників, прискорити процес здійснення закупівель, залучити більшу кількість постачальників і стимулювати конкуренцію. З цією ж метою доцільно поширити практику ведення баз даних сертифікованих постачальників для державних потреб як у загальнонаціональному масштабі, так і на рівні окремих державних замовників, що здійснюють закупівлі певної продукції на постійній основі. Це може полегшити процедуру участі у конкурсі для постійних постачальників продукції для державних потреб.

Застосування стандартних контрактів допоможе уникнути зайвих витрат, пов'язаних з юридичним оформленням процесу закупівель та оцінки заявок. Вказівка джерел інформації про всі законодавчі нормативно-правові акти, які регулюють поставки для державних потреб, також прискорить процес закупівель та дозволить залучити більше потенційних постачальників для участі в конкурсних процедурах.

Здійснивши аналіз функціонування системи державних закупівель у різних країнах, можна зробити висновок, що уповноважені органи влади використовують різноманітні механізми забезпечення ефективності її організації. Це стосується, зокрема, вимог щодо проведення конкурсних торгів, розкриття інформації їх учасниками, встановлення відповідальності посадових осіб за додержання установлених законом процедур і правил тощо. При застосуванні зазначених механізмів враховуються різноманітні інституційні чинники реалізації цієї державно-управлінської діяльності (законодавчі і правові норми діяльності державних замовників, постачальників і кінцевих одержувачів відповідних товарів, робіт, послуг, культурні та етичні цінності, процедури і правила прийняття та виконання необхідних управлінських рішень щодо формування і розміщення державних замовлень тощо).

З урахуванням впливу зазначених чинників, до пріоритетних напрямів удосконалення управління системою державних закупівель у сучасних умовах України належить: законодавче врегулювання питання щодо визначення підстав для відступу від відкритих конкурсів, поширення практики публікації державними замовниками інформації про здійснювані закупівлі в мережі Інтернет, ведення баз даних сертифікованих постачальників для державних потреб як у загальнонаціональному масштабі, так і на рівні окремих державних замовників.

Перспективними напрямками подальших досліджень у сфері управління системою державних закупівель у нашій країні автор статті вважає аналіз інституційних стимулів та обмежень щодо розвитку цієї державно-управлінської діяльності.

Список використаних джерел

1. *Танци, В.* Роль государства экономике: эволюция концепций [Текст] / В. Танци // Международная экономика и международные отношения. — 1998. — № 11. — С. 51–62.
2. *Гончаров, В. В.* Федеральний контракт — планирования и финансирования НИОКР: опыт США [Текст] / В. В. Гончаров. — М. : МНИИПУ, 2009. — 146 с.
3. Типовий закон Комісії ООН з права міжнародної торгівлі (ЮНСИТРАЛ) про закупівлю товарів, робіт та послуг [Електронний ресурс] UNCITRAL. — URL : http://www.uncitral.org/uncitral/ru/about_us.html.
4. *Ткаченко, Н. Б.* Державні закупівлі [Текст] : підручн. / Н. Б. Ткаченко. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. — 244 с.
5. *Федорович, В. А.* США: государство и экономика [Текст] / В. А. Федорович, А. П. Патрон. — М. : Междунар. отношения, 2007. — 386 с.
6. *Нестерович, Н.* Рынок: госзаказ и хозяйственные связи [Текст] / Н. Нестерович // Хозяйство и право. — 2009. — № 8. — С. 24–32.
7. *Стиглиц, Дж. Ю.* Экономика государственного сектора [Текст] / Дж. Ю. Стиглиц ; [пер. с англ.]. — М. : Изд-во МГУ; ИНФРА-М, 1997. — 720 с.



8. Клейнер, Г. Еще раз о роли государства и государственного сектора в экономике [Текст] / Г. Клейнер, Д. Петросян, А. Беченов // Вопросы экономики. — 2004. — № 4. — С. 25–37.
9. Шатковський, О. Організація державних закупівель у Швеції і Великобританії: уроки для України [Текст] / О. Шатковський // Вісник Тернопільської академії народного господарства. — 2003. — № 2. — С. 32–38.
10. Страх, О. Державні закупівлі: зближення законодавства України з правом ЄС [Текст] / О. Страх // Правничий часопис Донецького університету. — 2005. — № 1 (13). — С. 45–51.
11. Єнсен, С. Посібник із загальноприйнятої практики країн-членів ЄС щодо керівних принципів державних закупівель в Україні [Текст] / С. Єнсен, О. Шатковський [Електронний ресурс] Проект “Гармонізація систем конкуренції та державних закупівель України зі стандартами ЄС”. — URL : <http://competitionproject.org.ua/uk/publkac/publkac-proektu/178-pplguide.html>.
12. Основні результати удосконалення системи державних закупівель у країнах з трансформаційною економікою [Електронний ресурс] Проект “Гармонізація систем конкуренції та державних закупівель України зі стандартами ЄС”. — URL : <http://competitionproject.org.ua/uk/dyalnst.html>.
13. Галанов, В. А. Зарубежный опыт закупочной деятельности государства [Текст] : учебн. – метод. пособ. / В. А. Галанов, О. А. Гришина, С. Р. Шибяев. — М. : ИНФРА-М, 2010. — 236 с.
14. Харченко, Г. А. Удосконалення системи державних закупівель — один із напрямків антикризового державного управління національною економікою [Текст] / Г. А. Харченко // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. — Спец. вип. “Державне антикризове управління національною економікою: світовий досвід та проблеми в Україні”. — К. : КНЕУ, 2010. — С. 466–469.

*Рекомендовано до друку кафедрою управління національним господарством
Національної академії державного управління при Президентові України
(протокол № 11/168–13 від 18 вересня 2013 року)*

Надійшла до редакції 17.09.2013

Фалко Ю. В. Организация государственных закупок: зарубежный опыт и практика Украины

На основании анализа и обобщения зарубежного опыта организации государственных закупок, положений действующего законодательства по вопросам управления государственными закупками товаров, работ, услуг определены наиболее перспективные направления совершенствования управления системой государственных закупок в Украине. В этом контексте обоснованы практические рекомендации по совершенствованию управления системой государственных закупок в Украине на основе выделения базовых институциональных факторов реализации этой государственно-управленческой деятельности и анализа зарубежного опыта ее внедрения, определены основные проблемы, связанные с реализацией регуляторных и контрольных функций соответствующих органов власти, обусловлено существование объективных противоречий между различными принципами или условиями эффективности конкурсных процедур, иногда — попытками решить с помощью государственных закупок другие задачи государственной политики, а также предложен комплекс мероприятий по совершенствованию нормативно-правового и информационно-аналитического обеспечения соответствующей государственно-управленческой деятельности.

Ключевые слова: организация государственных закупок, конкурентные торги.



Falko, Yu. V. Organization of Procurement: International Experience and Practice in Ukraine

The article deals with the most prospective lines which improve public procurement management system in Ukraine on ground of analyzing and summing up of the foreign experience in arranging public purchases and provisions of the acting laws related to the management of public procurement of goods, works and services. In this context, recommended practice to refine public procurement management system in Ukraine is substantiated by outlining basic institutional factors which carry out this public management activity and by analyzing foreign experience of its implementation. The matter concerns key issues connected with the implementation of regulatory and supervisory functions of the corresponding government agencies and defines occurrence of unbiased contradictions between various principles or conditions of efficient tendering procedures. The article also includes occasional tries to fulfill other tasks of public policy with the help of public procurement as well as offers the set of measures to improve statutory and informational-analytical support of a certain public management activity.

Keywords: organization of public procurement, competitive bidding.

