

*Міністерство освіти і науки України*

*Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

*Тема: «Економічний механізм організації закупівельної діяльності на прикладі*

*ДП «Авіакон»*

*Спеціальність 051 «Економіка»,  
освітня програма 8.051.00.11 «Економіка та бізнес-інновації»*

*Завідувач кафедри:* \_\_\_\_\_ / *Карніцева О.І.* /

*Керівник роботи:* \_\_\_\_\_ / *Карніцева О.І.* /

*Виконавець:* \_\_\_\_\_ / *Жданова Ю. С.* /  
*П.І.Б.*

*Група:* \_\_\_\_\_ *Е.мдн.-11к*  
*шифр*

**Суми 2022**

*Міністерство освіти і науки України*  
*Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри економіки,**  
**підприємництва**  
**та бізнес-адміністрування**  
\_\_\_\_\_ **О.І. Карінцева**  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**

**до кваліфікаційної роботи магістра**

Студентки групи Е.мдн-11к, 2 курсу Сумського державного університету

Спеціальності 051 «Економіка»

Освітня програма 8.051.00.11 «Економіка та бізнес-інновації»

**Жданова Юлія Сергіївна**

Тема індивідуальної роботи: «Економічний механізм організації закупівельної діяльності на прикладі ДП «Авіакон»

Затверджую наказом по СумДУ № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_» \_\_ 20\_\_ р.

Термін здачі студентом закінченої роботи: «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Вихідні дані до роботи: провести аналіз організації закупівельної діяльності державними підприємствами, які не підлягають під дію Закону України «Про публічні закупівлі»

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробленню)

- нормативно-правова база здійснення закупівель і принципи, яким повинні відповідати всі закупівлі,
- процес організації і втілення допорогових закупівель та акредитовані електронні майданчики;
- аналіз основних показників організаційно-економічної характеристики ДП «Авіакон»;
- організація закупівельної діяльності ДП «Авіакон».

Перелік ілюстрацій:

Рисунки:

Замовники згідно Закону України «Про публічні закупівлі»; Принципи публічних закупівель; Етапи допорогової закупівлі

Рис. 1.6. Аукціон в ЕС «Prozorro»; Гістограма показників ліквідності і платоспроможності за 2019-2021 р.р.; Інформація про процедури закупівель, оприлюднені ДП «Авіакон» у 2019-2021 р.р.

Дата видачі завдання: «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Керівник кваліфікаційної роботи магістра: д. е. н., професор Карінцева О. І.

Завдання прийняв(ла) до виконання: «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. \_\_\_\_\_  
підпис студента(ки)

**Примітки:**

1. Це завдання підшивається до пояснювальної записки кваліфікаційної роботи магістра.
2. Крім завдання, студент має отримати від керівника календарний графік роботи над кваліфікаційною роботою магістра на період проектування із зазначенням строків виконання окремих етапів.

## Анотація

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури (джерел).

Загальний обсяг роботи становить 41 сторінки; містить 15 рисунків, 3 таблиці.

Робота присвячена закупівельній сфері, що є однією із найважливіших для функціонування організацій, які здійснюють господарську діяльність.

Метою роботи – вивчення економічних механізмів організації проведення всіх публічних закупівель в державному підприємстві, яке не визначено Замовником Законом України «Про публічні закупівлі».

До даної роботи були поставлені такі завдання:

- опрацювати нормативно-правову базу здійснення закупівель і принципи, яким повинні відповідати всі закупівлі,
- розглянути процес організації і втілення допорогових закупівель та акредитовані електронні майданчики;
- проведено аналіз основних показників організаційно-економічної характеристики ДП «Авіакон»;
- проаналізовано організацію закупівельної діяльності ДП «Авіакон».

Об'єкт дослідження – методика організації проведення закупівель державними підприємствами.

Предмет дослідження – економічні механізми організації закупівельної діяльності ДП «Авіакон».

Методи дослідження: аналіз і синтез, абстрагування, узагальнення; статистичні та аналітичні розрахунки; порівняння.

*Ключові слова:* закупівельна діяльність, публічні закупівлі, організація діяльності, електронні майданчики, державні підприємства, ефективність закупівельної діяльності.

## Зміст

Вступ.....	6
Розділ 1. Організація публічних закупівель .....	8
1.1 Нормативно-правова база публічних закупівель .....	8
1.2 Принципи здійснення публічних закупівель.....	12
1.3 Допорогові закупівлі.....	14
1.4 Електронні майданчики.....	18
Розділ 2. Організаційно-економічні характеристики ДП «Авіакон».....	24
2.1 Відомості про досліджуване підприємство .....	24
Розділ 3. Організація закупівельної діяльності ДП «Авіакон».....	27
3.1. Загальні умови проведення закупівель .....	27
3.2 Аналіз закупівельної діяльності ДП «Авіакон» .....	32
3.2 Рекомендації щодо оптимізації організації закупівельної діяльності на ДП «Авіакон».....	38
Висновки.....	40
Література.....	42

## Вступ

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Закупівельна сфера діяльності є однією із найважливіших для функціонування організацій, які здійснюють господарську діяльність. При її здійсненні треба враховувати як загальносвітові тренди [32,33,36,38,40,41,43,44,45,48,49,50,51,52,53,54,55,56,57,57,58,59,60,61, 62], так і існуючу нормативну базу. А одним із показників економічного рівня країни є ефективність витрачання коштів [31,34,35,37, 39,42,46,47].

Першим кроком до створення ефективного економічного простору і надання публічного характеру закупівлям було введення Закону України «Про публічні закупівлі», що стосується всіх підприємств.

Для організацій або осіб, що приймають участь у господарській діяльності, які не є, за вказаним вище законом, замовниками, стало питання організації закупівельної діяльності, яка б відповідала необхідним принципам.

Саме тому питання організації проведення закупівель в таких державних підприємствах для всіх учасників закупівельного процесу є найбільш актуальним.

Метою роботи – вивчення економічних механізмів організації проведення всіх публічних закупівель в державному підприємстві, яке не визначено Замовником Законом України «Про публічні закупівлі».

До даної роботи були поставлені такі завдання:

- опрацювати нормативно-правову базу здійснення закупівель і принципи, яким повинні відповідати всі закупівлі,
- розглянути процес організації і втілення допорогових закупівель та акредитовані електронні майданчики;
- проведено аналіз основних показників організаційно-економічної характеристики ДП «Авіакон»;
- проаналізовано організацію закупівельної діяльності ДП «Авіакон».

Об'єкт дослідження – методика організації проведення закупівель державними підприємствами.

Предмет дослідження – економічні механізми організації закупівельної діяльності ДП «Авіакон».

Методи дослідження: аналіз і синтез, абстрагування, узагальнення; статистичні та аналітичні розрахунки; порівняння.

## **Розділ 1. Організація публічних закупівель**

### **1.1 Нормативно-правова база публічних закупівель**

Державні замовники не можуть здійснювати закупівлі як звичайні споживачі. Зазвичай споживач при купівлі необхідного товару чи послуги орієнтується на найнижчу ціну при забезпеченні потрібної якості. У державних замовників крім співвідношення ціна-якість можуть бути і інші мотиви. Такою мотивацією можуть бути політичні причини, наприклад підтримка місцевого підприємця. Для унеможливлення таких проявів виникла необхідність введення правил для державних замовників. [3, с. 15].

Операція закупівлі, у порядку, який встановлений Законом України «Про публічні закупівлі» вважається публічною закупівлею.

Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 та Закон України від 16.12.2021 р. № 1977-IX «Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» про створення передумов для сталого розвитку та модернізації вітчизняної промисловості», на сьогодні є головним нормативно-правовим актом, метою якого є регулювання процесу проведення публічних закупівель.

В ньому встановлені економічні і правові засади здійснення процесу закупівель робіт, послуг чи товарів для забезпечення потреб територіальної громади і держави.

У частині 1 статті 2 вище вказаного Закону роз'яснюється, хто відноситься до Замовників, і попадає під дію цього декрету (Рис. 1.1).

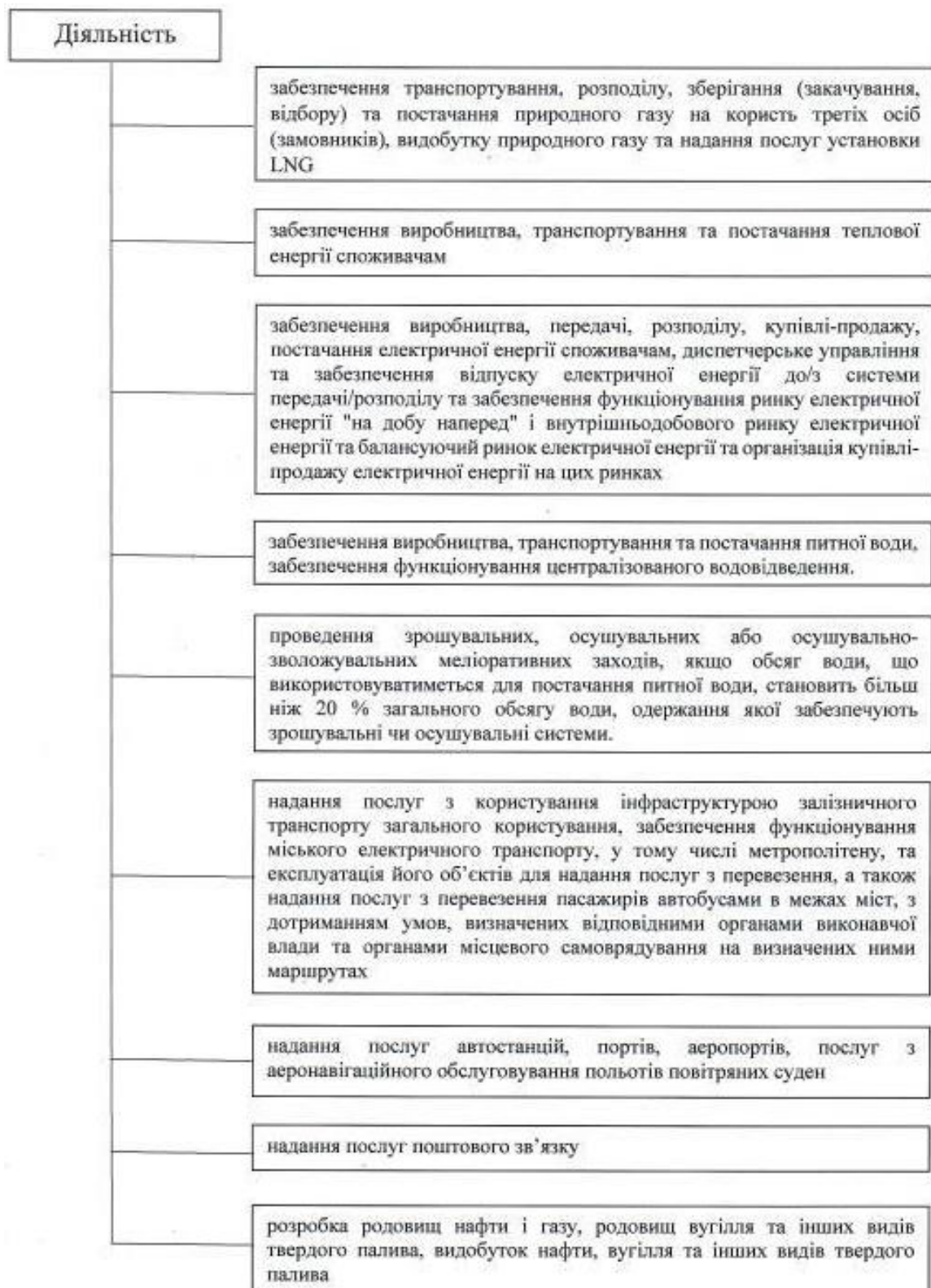


Замовник	
пункт 1 статті 2	органи державної влади (орган законодавчої, органи виконавчої, судової влади), та правоохоронні органи держави, органи влади Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування, об'єднання територіальних громад
пункт 2 статті 2	Пенсійний фонд України, цільові страхові фонди зі страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності, від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, медичного страхування та страхування на випадок безробіття
пункт 3 статті 2	юридичні особи, які є підприємствами, установами, організаціями (крім тих, які визначені у пунктах 1 і 2 цієї частини) та їх об'єднання, які забезпечують потреби держави або територіальної громади, якщо така діяльність не здійснюється на промисловій чи комерційній основі, за наявності однієї з таких ознак: <ul style="list-style-type: none"> <li>- юридична особа є розпорядником, одержувачем бюджетних коштів;</li> <li>- органи державної влади чи органи місцевого самоврядування або інші замовники володіють більшістю голосів у вищому органі управління юридичної особи;</li> <li>- у статутному капіталі юридичної особи державна або комунальна частка акцій (часток, пайів) перевищує 50 %</li> </ul>
пункт 4 статті 2	юридичні особи та/або суб'єкти господарювання, які здійснюють діяльність в одній або декількох окремих сферах господарювання, визначених частиною другою цієї статті, та відповідають хоча б одній з таких ознак: <ul style="list-style-type: none"> <li>- органам державної влади, органам влади Автономної Республіки Крим, органам місцевого самоврядування або іншим замовникам належить частка у статутному капіталі юридичної особи та/або суб'єкта господарювання в розмірі більше ніж 50 % або такі органи чи інші замовники володіють більшістю голосів у вищому органі юридичної особи та/або суб'єкта господарювання чи правом призначати більше половини складу виконавчого органу або наглядової ради юридичної особи та/або суб'єкта господарювання;</li> <li>- наявність спеціальних або ексклюзивних прав - прав, наданих у межах повноважень органом державної влади або органом місцевого самоврядування на підставі будь-якого нормативно-правового акта та/або акта індивідуальної дії, що обмежують провадження діяльності у сферах, визначених цим Законом, однією чи кількома особами, що істотно впливає на здатність інших осіб провадити діяльність у зазначених сферах. Не вважаються спеціальними або ексклюзивними права, що надані як результатами конкурсів (тендерів, процедур закупівель), інформація про проведення яких разом з критеріями відбору попередньо оприлюднювалася та була наявна у публічному доступі, можливість участі у таких конкурсах (тендерах, процедурах закупівель) не була обмежена та якщо надання таких прав здійснювалося на основі об'єктивних критеріїв.</li> </ul>

Джерело: [24].

Рис. 1.1. Замовники згідно Закону України «Про публічні закупівлі»

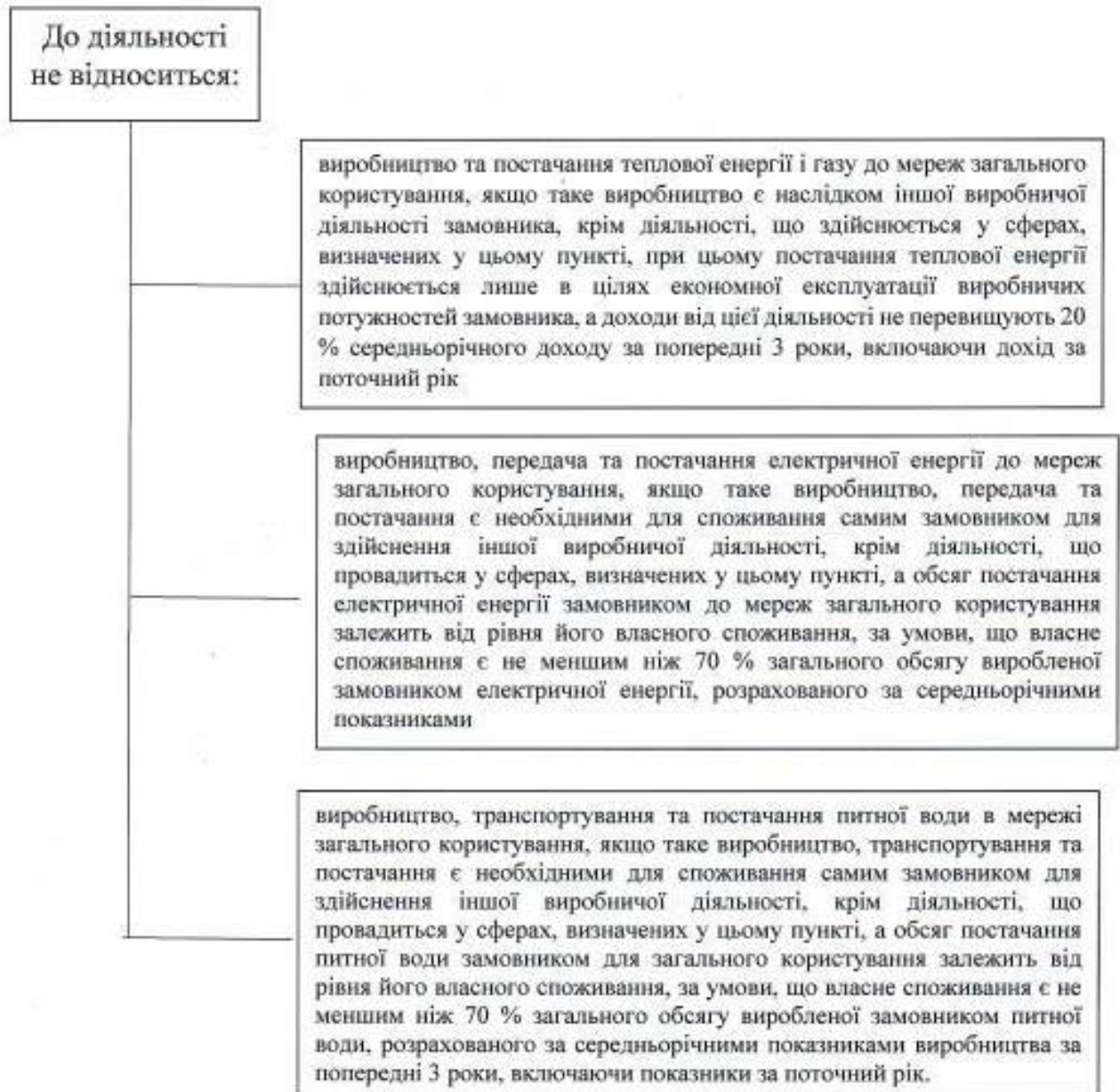
Під діяльністю в пункті четвертому частини 1 статті 2 розуміється діяльність в одній або декількох сферах (Рис. 1.2):



Джерело: [24].

Рис. 1.2.

Для пункту чотири частини першої цієї статті до діяльності в окремих сферах господарювання не відносяться (Рис. 1.3.):



Джерело: [24.].

Рис. 1.3.

В цьому законі прописані чіткі критерії для суб'єктів, які обов'язково підпадають під його дію.

Якщо підприємство не підпадає під ці критерії, то положення закону не використовується. Тоді застосовують допорогові закупівлі.

Такі закупівлі проводяться у відповідності до регламенту ЕС закупівель «Prozorro». Порядок проведення цього процесу точно визначений Порядком здійснення допорогових закупівель, що затверджений Наказом ДП «Зовнішторгвидав» № 35 від 13.04.2016 року. Цей наказ не є обов'язковим для застосування, так як він не зареєстрований в Міністерстві юстиції України. Отже він має лише рекомендаційне значення. Але, підприємство може визначити, що його процедура закупівлі буде проводитися на підставі цього наказу та застосовувати його в своїй організації закупівельної діяльності.

ДП «Зовнішторгвидав» (тепер ДП Прозорро) – це державне підприємство, яке належить до сфери управління Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. Воно утворене з метою забезпечення науково-дослідної, підприємницької і консультативної діяльності, яка спрямована на обслуговування електронної системи публічних закупівель, а також для одержання прибутку за рахунок підприємницької діяльності.

Але, навіть, якщо підприємство не підлягає під вплив Закону України «Про публічні закупівлі» воно повинно придержуватися принципів здійснення публічних закупівель, які встановлені Законом, та мають право в своїх цілях використовувати ЕС закупівель із ціллю відбору постачальника товару(ів), надавача послуги(г) та виконавця необхідних робіт для укладення договору.

## **1.2 Принципи здійснення публічних закупівель**

Розглянемо принципи здійснення публічних закупівель. (Рис. 1.4.):

1) Добросовісна конкуренція серед учасників забезпечується створення умов для здорової конкуренції.

Якщо, на думку потенційного продавця, тендерна документація суперечить законодавству та/або призводить до дискримінації, він може оскаржити, звернувшись до органу оскарження, та/або звернутися до організатора з пропозицією внесення змін до документації тендеру.

2) Пропорційність, ефективність та максимальна економія. На сучасному етапі розвитку країні з великою кількістю економічних проблем першочергово стоїть необхідність ефективного та раціонального використання коштів. Це і передбачає цей принцип.

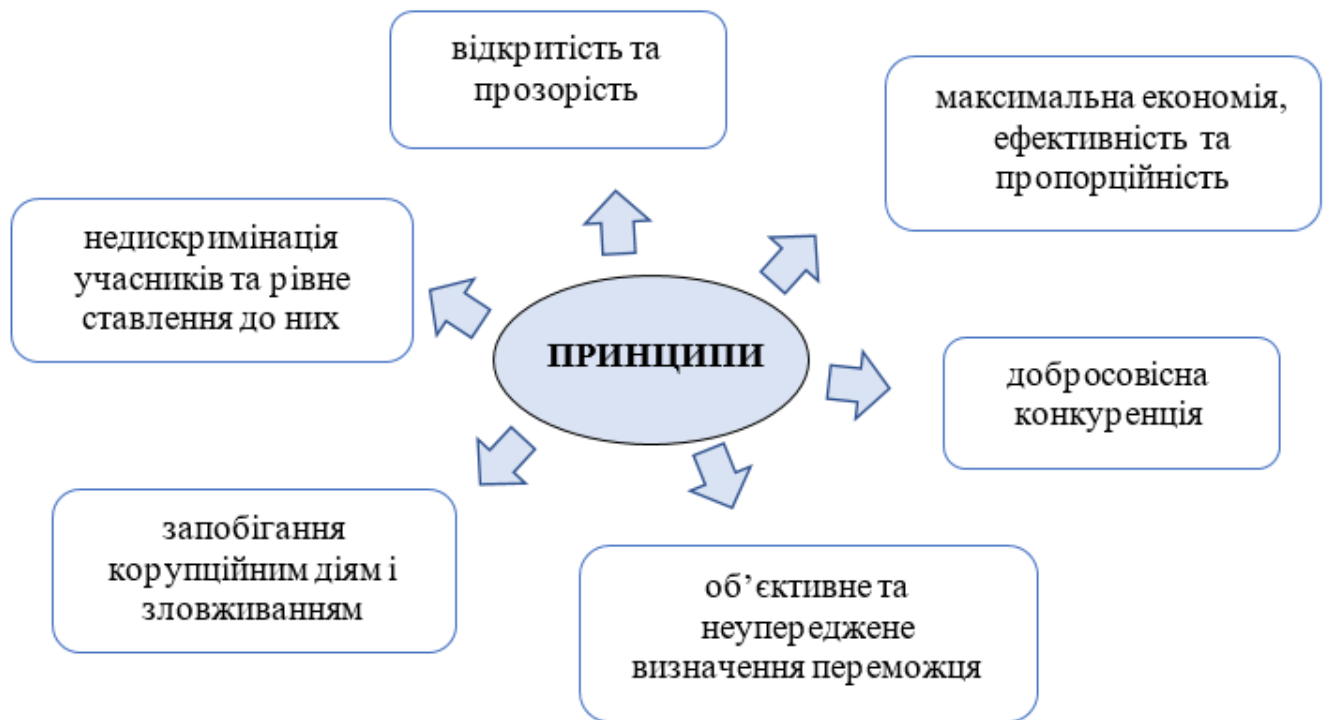


Рис. 1.4. Принципи публічних закупівель

3) Принцип відкритості та прозорості. Цей принцип на всіх стадіях процесу закупівель забезпечується оприлюдненням документів по закупівлі на веб-порталі Уповноваженого органу.

Оприлюднення всієї інформації на веб-порталі робиться електронною системою закупівель.

4) недискримінація учасників, рівне ставлення до них. Цим принципом передбачене рівність всіх учасників закупівлі. Резиденти і нерезиденти приймають участь у закупівлях на рівних умовах. Конкурсна документація не повинна містити вимог, які обмежують конкуренцію і призводять до дискримінації учасників.

Організатори повинні надати вільний доступ усім учасникам до інформації про закупівлю, де вказані вимоги та перелік документів, якими потенційний постачальник повинен підтвердити свою відповідність зазначеним вимогам. Вимоги, які ставляться замовниками, в кожному окремому випадку потрібно оцінювати з точки зору їх доцільності та розумності для отримання очікуваного результату та задоволення необхідних потреб.

5) об'єктивне і неупереджене визначення переможця Цей принцип означає, що спочатку замовник повинен детально дослідити пропозицію учасника, і лише потім прийняти вердикт про визначення переможця (або відхилення учасника). Забороняється віддавати перевагу певним учасникам закупівлі без обґрунтування.

Конкурсна документація обов'язково має містити критерії та методику, за якою оцінюється пропозиції із зазначенням питомих ваг критеріїв. Оцінка всіх конкурсних пропозицій проводиться ЄС закупівель автоматично та за допомогою використання електронного аукціону.

б) запобігання корупційним діям і зловживання – одна з задач впровадження електронних інструментів закупівель.

Проведення моніторингу за допомогою ЄС «Prozorro», дозволяє зацікавленим особам аналізувати корупційні ризики відповідного суб'єкта господарської діяльності. А державним органам, які здійснюють повноваження з фінансового контролю, дозволяє контролювати за можливими корупційними діями та зловживаннями.

### **1.3 Допорогові закупівлі**

Після 19.04.2020 р. допорогові закупівлі через електронну систему (ЄС) закупівель «Prozorro» проводяться лише у таких випадках:

- очікувана вартість закупівлі < 50 тис. грн.;

- закупівля через ЕС закупівель “Prozorro” здійснюється не Замовником у розумінні ЗУ "Про публічні закупівлі". [5.]

Допорогові закупівлі - закупівлі, перебіг проведення яких законодавство країни не регламентує і умови закупівлі визначаються замовником самостійно.

Етапи допорогової закупівлі представлені схемою (Рисунок 1.5).

Після оголошення закупівлі починається Період уточнень, який триває від трьох робочих днів. Дане обмеження “зашито” в ЕС і неможливо зменшити цей строк.

Поки період уточнень не завершився замовник, за необхідності, може вносити зміни, додавати/вилучати документи.

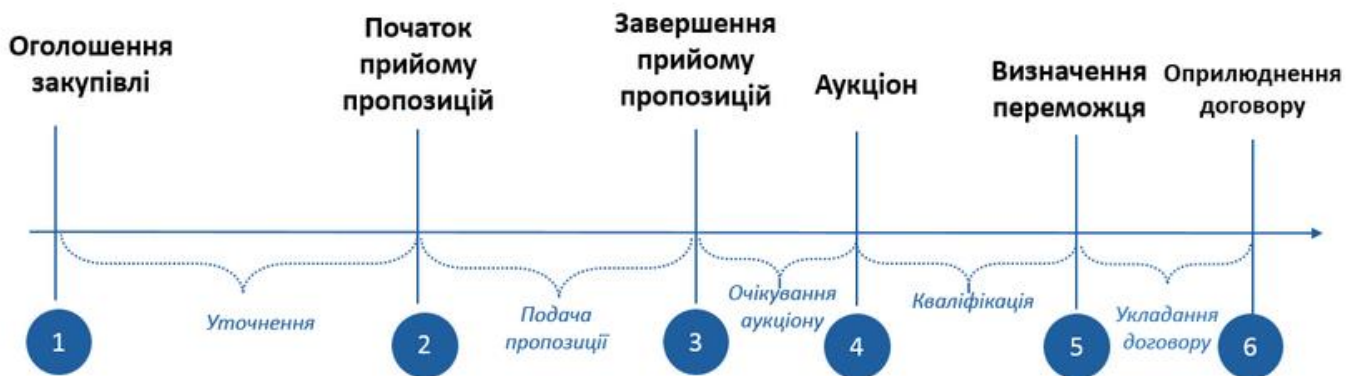


Рисунок 1.5. Етапи допорогової закупівлі

А постачальник має можливість уточнювати не зрозумілі йому вимоги, шляхом звернення з запитаннями чи вимогами через ЕС до замовника. Документи. Замовник повинен відповісти в електронній системі до завершення періоду уточнення. Всі запитання/вимоги та відповіді на них оприлюднюються і зберігаються в електронній системі, і їх може переглянути, за потреби, кожен, хто зацікавиться закупівлею.

При отримання запитання чи вимоги замовник не бачить назву компанії, йому доступний лише зміст. Відповіді подаються через особистий кабінет на Майданчику.

Після періоду уточнення, якщо не має запитань чи вимог без відповіді, починається Період подання пропозицій, що проходить не менше 2-х робочих днів. Цей строк також “зашито” в електронну систему.

В цей період не можна замовнику вносити зміни, а постачальнику ставити запитання.

На етапі подання Постачальники подають свої пропозиції, які будуть залишатися конфіденційними до кінця аукціону. Поки аукціон не розпочався замовник не доступно побачити навіть кількість поданих пропозицій. Але, після завершення періоду подання пропозицій ЕС не назначає дату та час проходження аукціону, то у процедурі закупівлі подано 1-ну пропозицію або закупівля не відбулася. В іншому випадку Майданчики проінформують Замовника та Постачальників про дату та час початку аукціону.

У випадку відсутності пропозицій електронна систем автоматично відмінює процедуру закупівлі.

Якщо на етапі подання пропозицій було подано тільки 1 пропозицію, то аукціон не признається, і закупівля переходить на наступний етап автоматично – етап кваліфікації, і замовник може починати її оцінювати.

Якщо електронна система запланувала дату і час аукціону, то закупівля вважається конкурентною. Аукціон може проходити тільки в робочий день та час, який буде відображатися в оголошенні про проведення закупівлі. Аукціон відбувається за критерієм – ціна. За структурою він складається з 3 раундів. На самому початку аукціону можна бачити лише кількість Постачальників, які називатимуться " Учасник №1", " Учасник №2" і так далі, як показано на Рис.1.6.



15хв 50сек до закінчення раунду

Ви спостерігані не можете робити ставки.

Раунд 1

<input checked="" type="radio"/>	Учасник №2	5 919,05 грн
<input type="radio"/>	Учасник №3	5 838,00 грн
<input type="radio"/>	Учасник №4	5 775,00 грн
<input type="radio"/>	Учасник №7	5 256,70 грн
<input type="radio"/>	Учасник №6	4 800,00 грн
<input type="radio"/>	Учасник №1	4 029,25 грн
<input type="radio"/>	Учасник №5	3 725,50 грн
<input type="radio"/>	Учасник №8	3 600,00 грн

Рис. 1.6. Аукціон в ЕС «Prozorro»

На стадії “Оголошення результатів” стає доступною інформація про учасників аукціону, їх назви і які цінові пропозиції вони надавали в кожному з раундів, а також їх ставки на початку.

На етапі Кваліфікації замовник спочатку перевіряє пропозицію з найменшою запропонованою ціною. Якщо ця пропозиція відповідає всім вимогам організатора, то цей постачальник оголошується переможцем. В іншому випадку, якщо пропозиція не відповідає, - підприємство-замовник повинно дискваліфікувати таку пропозицію і перейти до оцінки наступної за ціною.

Інформацію про відхилення учасника організатор має оприлюднити протягом 1 роб. дня після прийняття рішення.

Дискваліфікований учасник може звернутися із вимогою про надання додаткової аргументації щодо причин невідповідності пропозиції умовам, які були оголошені в конкурсних документах, та вимогам до предмету закупівлі.

Організатор повинен відповісти не пізніше, ніж через три робочі дні після надходження такого звернення.

Після визнання переможцем постачальника підприємство, якщо це потрібно, укладає з ним договір. Підписаний і зареєстрований договір потрібно прикріпити в ЕС, але це можливо зробити не раніше, ніж через два дні після того, як був визначений переможець (ці дні є періодом оскарження для учасників).

Сума в договорі не повинна бути більше ціни пропозиції Переможця торгів, якою він завершив 3-й раунд аукціону.

Процедура є завершеною після того, як організатор прикріпив договір.

Організатор може відмінити процедуру у будь-який момент, поки вона не завершилась, але обов'язково при цьому повинні зазначатися та обґрунтовуватися причини такого рішення.

#### **1.4 Електронні майданчики**

Майданчик - це частина ЕС «Prozorro», яка дозволяє Замовникам та Постачальникам працювати в системі.

Всі дії учасників закупівель здійснюються через особистий кабінет на електронному майданчику.

Розглянемо рівні акредитації електронних майданчиків:

I рівень – це надання послуг замовнику в разі здійснення ним закупівлі ТРП, вартість яких є: для товарів, послуг < 200 тисяч грн., а робіт - < 1,5 мільйона грн.

II рівень – це надання послуг учаснику, що бере участь у закупівлях ТРП, вартість яких є: для товарів, послуг < 200 тисяч грн., а робіт - < 1,5 мільйона грн.



III рівень – це надання послуг замовнику, в разі здійснення ним закупівель відповідно до порядку, визначеним Законом України "Про публічні закупівлі"

IV рівень – це надання послуг учаснику, який бере участь у закупівлях, порядок здійснення яких визначений Законом України "Про публічні закупівлі".





V рівень – це надання послуг централізованим закупівельним організаціям [2]

Усі акредитовані електронні майданчики наведені в Таблиці 1.1




Таблиця 1.1. Електронні майданчики

Майданчик	Рівень акредитації	Переваги майданчика	Кібербезпека *
 E-tender ТОВ "Е-Тендер"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Персональний менеджер для постачальників</li> <li>- Індивідуальна аналітика по власних учаснях, конкурентах, ринках</li> <li>- Push-повідомлення в Viber, Telegram</li> <li>- Безкоштовна участь в комерційних закупівлях</li> <li>- Юридичні консультації та супровід</li> </ul>	Bug Bounty
 Public Bid ТОВ "IT Контракт"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Юридична підтримка</li> <li>- Індивідуальні доопрацювання для користувачів (замовники, постачальники)</li> <li>- Додаткові сервіси</li> <li>- Пошук по оскарженню/вимогам</li> <li>- Гнучкий пошук та підписка</li> </ul>	Penetration test

Продовження Таблиці 1.1. Електронні майданчики

Майданчик	Рівень акредитації	Переваги майданчика	Кібербезпека *
 SmartTender.biz ТОВ "СМАРТТЕНДЕР"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> <li>• V</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розумний пошук тендерів та налаштування підписки на тендери</li> <li>- Індивідуальні звіти та аналітика конкурентів</li> <li>- Повний юридичний супровід торгів</li> <li>- Можливість підписання КЕП кожного документа в тендерній пропозиції</li> <li>- Замовлення довідок МВС онлайн та видача до 2-х днів</li> </ul>	Bug Bounty
 Newtend ТОВ "НЬЮТЕНД"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Пошук та аналітика з вивантаженням в Excel</li> <li>- Індивідуальний юридичний супровід 24/7</li> <li>- Інтуїтивний інтерфейс з адаптацією під мобайл</li> <li>- Реалізація функціоналу за потребою клієнта</li> <li>- Нотифікації та viber-бот</li> </ul>	Penetration test
 Zakupki.prom.ua ТОВ "ЗАКУПКИ.ПРОМ.УА"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> <li>• V</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Найбільша кількість замовників</li> <li>- Комерційні закупівлі</li> <li>- Безкоштовне навчання: вебінари, відеокурси, тренажер аукціону</li> <li>- Перевірка замовника та постачальника по відгуках та рейтингу</li> <li>- Мобільний додаток</li> </ul>	Bug Bounty
 ДЕРЖЗАКУПІВЛІ ОНЛАЙН Держзакупівлі.Онлайн ТОВ "Держзакупівлі.Онлайн"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Безкоштовна юридична підтримка</li> <li>- Безкоштовне навчання для клієнтів</li> <li>- Високий рівень захисту даних</li> <li>- Наявність регіональних представництв</li> <li>- Персональна аналітика усіх рівнів складності</li> </ul>	Penetration test


## Продовження Таблиці 1.1. Електронні майданчики

Майданчик	Рівень акредитації	Переваги майданчика	Кібербезпека *
 <p>Українська універсальна біржа ТОВ "Українська універсальна біржа"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Підтримка персонального менеджера для учасника</li> <li>- Послуги партнерів з юридичного супроводу та оформлення гарантій</li> <li>- Розширений пошук та підписка, Телеграм-бот</li> <li>- Наявність регіональних представників</li> <li>- Аналітика тендерів та учасників, індивідуальні звіти</li> </ul>	Bug Bounty
 <p>ТЕНДЕР – online ПП "ТЕНДЕР ОНЛАЙН"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> <li>• V</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Всі 5, з усіх можливих, рівнів акредитації та Prozorro Market</li> <li>- Кваліфікована служба підтримки 24/7 та послуга персонального менеджера</li> <li>- Захищені дані на 100% (майданчик пройшов реальний тест на проникнення та має)</li> <li>- Персональна аналітика, зрозумілий та простий інтерфейс, корисні додаткові сервіси, які доступні лише клієнтам майданчика</li> <li>- Особливі тарифи від банка-партнера на банківські гарантії</li> </ul>	Penetration test
 <p>IZI.TRADE ТОВ "ІЗІ.Трейд"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• II</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Персональний менеджер</li> <li>- Підтримка без вихідних з 9:00-20:00</li> <li>- Відстрочка платежу</li> <li>- Індивідуальні доопрацювання системи під потреби клієнтів</li> <li>- Банківські гарантії та юридичні послуги від партнерів</li> </ul>	Penetration test

Продовження Таблиці 1.1. Електронні майданчики

Майданчик	Рівень акредитації	Переваги майданчика	Кібербезпека *
 <p>Zakupivli24 АТ КБ "ПРИВАТБАНК"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Майданчик від ПриватБанку з першого дня існування Prozorro</li> <li>- Реєстрація за допомогою КЕП без паперових договорів</li> <li>- Оплата онлайн або відстрочка платежу</li> <li>- Безкоштовна юридична консультація</li> <li>- Підтримка 24/7/365</li> </ul>	Bug Bounty
 <p>Zakupki.ua zakupki.com.ua ТОВ "ЗАКУПІВЛІ:ЮА"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Усі закупівлі та замовники prozorro</li> <li>- Аналітика галузей, пошук закупівель за критеріями в документації</li> <li>- Прогноз переможної ціни та конкурентів на аукціоні</li> <li>- Юридичний супровід постачальників та замовників</li> <li>- Щотижневі вебінари та інструкції, індивідуальне навчання</li> </ul>	Bug Bounty
 <p>GOV.AUCTION ТБ "ПУБЛІЧНІ АУКЦІОНИ"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Консультаційні заходи</li> <li>- Індивідуальні зустрічі з питань користування майданчиком</li> </ul>	Penetration test

## Продовження Таблиці 1.1. Електронні майданчики

Майданчик	Рівень акредитації	Переваги майданчика	Кібербезпека *
 <p>“PlayTender” ТОВ “Плейтендер”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I</li> <li>• II</li> <li>• III</li> <li>• IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Безкоштовний кваліфікований юридичний супровід та персональний менеджер для кожного клієнта</li> <li>- Інтуїтивно зрозумілий простий інтерфейс сайту, доступний для будь якого браузера</li> <li>- Зручний персоналізований пошук з індивідуальними доопрацюваннями для користувачів та вивантаженням в Excel</li> <li>- Швидка реєстрація без укладання договорів, лише за допомогою КЕП</li> <li>- Можливість оплати онлайн та відстрочки платежу. Наявність банківських гарантій</li> </ul>	Penetration test

Таблиця складена на основі [2].

\* Bug Bounty – пошук вразливостей Bug Bounty в системі Prozorro етичними хакерами (проводиться постійно).

Penetration test – метод оцінювання захищеності методом часткового моделювання дій зловмисників (проводиться раз на рік).

Перед тим як вибрати необхідний для роботи електронний майданчик необхідно перевірити наявний необхідний рівень акредитації.

## **Розділ 2. Організаційно-економічна характеристики ДП «Авіакон»**

### **2.1 Відомості про досліджуване підприємство**

Державне підприємство «Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН» - це унікальне за своїми виробничими і технологічними можливостями підприємство, що володіє безцінним досвідом, підтвердженим часом і Замовниками.

ДП «АВІАКОН» є державним комерційним підприємством, як заснованим на державній власності, та передане в управління ДК «УКРОБОРОНПРОМ».

Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН» є відповідальним за своїми зобов'язаннями всіма належними йому коштами і іншим майном.

Постановою Кабінету Міністрів від 04.03.2015 р. № 83 ДП «Авіакон» включене до переліку підприємств стратегічного значення для безпеки держави.

У відповідності з Розпорядженням Кабінету Міністрів від 12.02.2014 р. № 70-р Державне підприємство «Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН» віднесено до оборонно-промислового комплексу України.

Підприємство, згідно постанови Кабінету Міністрів України «Про утворення Державного концерну «Укроборонпром» від 29.12.2010 р. № 1221, включене в склад ДК «Укробонпром».

Предметом діяльності підприємства є виробництво кінцевої продукції, яка представлена у таблиці 2.1.



Таблиця 2.1. Предмет діяльності ДП «Авіакон»

Ремонт військової техніки	за державним замовленням, за укладеними в належному порядку договорами для інших вітчизняних та зарубіжних замовників
Задоволення потреб	у товарах народного споживання, продукції цивільного призначення
Надання послуг та інша діяльність, яка не суперечить законодавству і передбачена статутом підприємства.	

Джерело: [28]

Основними напрямками діяльності досліджуваного підприємства є:

В сфері авіаційних послуг:

1. Ремонт, модернізація та техобслуговування авіаційної техніки:

- Вертольоти типу Ми-24/35 та їх агрегати і комплектуючі вироби (за виключенням авіаційних двигунів і головного редуктору);
- Вертольоти типу Ми-8/17 та їх агрегати і комплектуючі вироби (за виключенням авіаційних двигунів і головного редуктору);
- Вертольоти типу Ми-2 та їх агрегати і комплектуючі вироби (за виключенням авіаційних двигунів, головного редуктору, рульового гвинта);
- Вертольоти типу Ми-26 та їх агрегати і комплектуючі вироби (за виключенням авіаційних двигунів, головного редуктору, допоміжної силової установки та інших окремих агрегатів);
- Вертольоти типу Ми-14 всіх типів і модифікацій та їх агрегати і комплектуючі вироби (за виключенням авіаційних двигунів, головного редуктору, спеціального устаткування);
- Допоміжна силова установка АИ-9В.

2. Виробництво запчастин і комплектуючих виробів для авіаційної техніки:

- Номенклатура даних виробів включає понад 6 000 найменувань.

В інших сферах цивільного призначення:

## 1. Виробництво теплової енергії:

- Опалення та послуги з гарячого водопостачання
- Основними стратегічними цілями ДП «АВІАКОН» є:
  - 1) За напрямком «Фінансова діяльність»:
    - Стала прибутковість (EBITDA > 10%);
    - Зростання чистого доходу (на 3-5% на рік);
    - Формування джерел довгострокового фінансування.
  - 2) За напрямком «Замовники / Продукція»:
    - Глибока модернізація авіаційної техніки для задоволення вимог замовника та продовження призначених ресурсних показників;
    - Освоєння РОМ нових типів авіаційної лінії;
    - Розширення ринків збуту та лінійки послуг та продуктів;
    - Участь у кооперації з виробництва авіаційної техніки.
  - 3) За напрямком «Внутрішні процеси»:
    - Забезпечення науково-технічного супроводу РОМ;
    - Реструктуризація та технічне переоснащення виробництв;
    - Створення центрів з обслуговування і ремонту авіаційної техніки;
    - Побудова економічно-ефективної моделі управління.
  - 4) За напрямком «Персонал / Компетенції»:
    - Утримання та розвиток ключового персоналу;
    - Набуття компетенції за цільовими напрямками;
    - Набуття спроможностей здійснення зовнішньо-економічної діяльності;
    - Ефективна управлінська організаційна структура.

Головною концепцією подальшого розвитку ДП «АВІАКОН» є максимальне задоволення потреб Замовника шляхом надання послуг високої якості та максимальна ефективність виробництва при забезпеченні на ринку найкращого співвідношення якості та надійності ремонту вертольотів та агрегатів авіаційної техніки, вартості робіт та терміну їх виконання.

## **Розділ 3. Організація закупівельної діяльності ДП «Авіакон»**

### **3.1. Загальні умови проведення закупівель**

Відповідно до пункту 1.1 статуту ДП «Авіакон» є державним комерційним підприємством, заснованим на державній власності, та передане в управління Державному концерну «Укроборонпром». Регулювання, координація та контроль діяльності підприємства здійснюється Концерном.

Згідно пункту 4.1 статуту ДП «Авіакон» його майно – це державна власність і закріплюється за підприємством на праві господарського відання.

Зважаючи на зазначене, державне підприємство – учасник ДК «Укроборонпром» не відноситься до кола «Замовників», які визначені статтею 2 Закону України «Про публічні закупівлі». Підприємство дійсно здійснює діяльність з забезпечення виробництва, а також транспортує і постачає теплову енергію споживачам, але ДК «Укроборонпром» не є власником будь-якої частки статутного капіталу, а є лише суб'єктом господарювання, якому делеговано функцію по управлінню майном державного підприємства.

Отже, ДП «Авіакон» не відповідає вимогам замовника у розумінні Закону України «Про публічні закупівлі».

Організація закупівель проводиться відповідно до норм наказу ДП «Прозорро» від 19.03.2019 № 10 (зі змінами та доповненнями) і внутрішніх нормативних документів як допорогова закупівля, з метою максимальної економії, зниження корупційних ризиків, сприяння підвищення конкуренції та ефективності використання коштів.

З метою створення на ДП «АВІАКОН» єдиних правил організації закупівельної діяльності, розподілу меж відповідальності при проведенні закупівель було впроваджено Загальну інструкцію «Про порядок проведення закупівель на ДП «Авіакон».

Всі Закупівлі на підприємстві проводяться згідно з Порядком закупівель підприємствами ДК «Укроборонпром», затвердженим Наказом ДК «Укроборонпром» 29.11.2019 № 333, з усіма його додатками та інструкціями.

Організація Закупівель на підприємстві здійснюється виключно на підставі Плану закупівель. Предмет Закупівель визначається виключно за 4-м знаком класифікатора ДК 021:2015 і обов'язково вказується назва предмету закупівлі.

Закупівля ТРП на підприємстві здійснюється з використанням ЕС закупівель «PROZORRO», якщо вона не входить в те, що не передбачено законодавством або Порядком закупівель підприємствами Державного концерну «Укроборонпром», затвердженим Наказом ДК «Укроборонпром» 29.11.2019 № 333.

Підприємством було обрано електронний майданчик Smart Tender необхідного рівня акредитації.

Постачальник товарів, робіт і послуг визначається за одним з наступним методів:

- за результатами проведення Конкурсу в електронній системі закупівель «Prozorro»;
- шляхом замовлення в Е-каталозі;
- за результатами Запиту ціни пропозицій;
- за результатами централізованого конкурсу, проведеного концерном «Укроборонпром»;
- за результатами моніторингу ринку методом прямого визначення постачальника – проводиться за наявності підстав для обмеження застосування ЕС закупівель «Prozorro», визначених в Порядку закупівель підприємствами Державного концерну «Укроборонпром».

На підприємстві було визначено Відповідальну особу Трошкіна А. В., начальника відділу моніторингових досліджень та стратегічних закупівель, та конкурсний комітет, який складається з ЗДП з виробництва, начальника

ВМДСЗ, головного економіста, ЗДП з забезпечення, начальника відділу фінансово-економічної безпеки, заступника головного інженера, ЗДП з якості та сертифікації, уповноважений з антикорупційної діяльності, ЗДП з розвитку, начальника служби постачання, юрисконсульта.

Проаналізувавши закупівельний процес, який здійснюється на ДП «Авіакон» можна відокремити наступні етапи здійснення закупівель (Таблиця 3.1)

Таблиця 3.1 Етапи здійснення закупівель ДП «Авіакон»

Етапи	Характеристика/опис етапу
Вивчення потреб підприємства	Визначення необхідності у придбанні ТРП, складання та затвердження зведеної річної потреби у ТРП (річного плану закупівель). Даний документ складається один раз на рік. При виникненні потреби в закупівлі внаслідок надзвичайних ситуацій та/або обставин, передбачити які було неможливо, оформлюється та погоджується Додаток.
Підготовка до проведення закупівлі	Формування та погодження заявки на закупівлю. Формування запиту на проведення конкурсу: визначення очікуваної вартості предмету закупівлі, компоновка лотів за кодом класифікатора, визначення істотних умов Договору на закупівлю. Погодження запиту підрозділами підприємства.
Проведення процесу закупівлі	Вибір найбільш ефективного методу закупівель, що не суперечить Порядку закупівель. Оформлення Рішення відповідальної особи про проведення Конкурсу. Підготовка конкурсної документації. Оформлення, організація і проведення Конкурсу у відповідності до Порядку закупівель, Інструкції та Річного плану закупівель. Надання результату Конкурсу проведеного через ЕСЗ Ініціатору закупівель для підтвердження відповідності технічним/якісним характеристикам запропонованих ТРП та підрозділу безпеки підприємства для отримання висновку щодо потенційного переможця конкурсу. Оформлення Протоколу відповідальної особи про обрання переможця (при проведенні процедури за допомогою Е-каталогу), Протоколу відповідальної особи щодо закупівлі без застосування конкурсу (при проведенні прямої закупівлі).

Продовження таблиці 3.1

Етапи	Характеристика/опис етапу
Перевірка потенційного переможця та перевірка відповідності запропонованих ТРП на відповідність технічним/якісним характеристикам.	Перевірка відповідності запропонованих потенційним переможцем ТРП на відповідність технічним/якісним характеристикам. Дана перевірка проводиться з долученням Замовника закупівлі. (При необхідності залучаються інші технічні служби підприємства). Перевірка інших вимог, якщо такі вимоги висувалися в Конкурсній документації.
Аналіз контрагента	Підрозділ безпеки перевіряє контрагента та надає висновок про щодо потенційного переможця конкурсу.
Обрання переможця	Оформлення та оприлюднення в електронній системі закупівлі “PROZORRO”. рішення/протоколу щодо обрання переможця закупівлі.
Підписання та публікація договору	Погодження та підписання договору. Розміщення в ЕС закупівель “ Prozorro” копії Договору з додатками

Підприємство може використовувати передтендерні консультації з ринком постачальників як інструмент вивчення наявних пропозицій та можливостей вирішення виробничих задач.

Передтендерні консультації повинні відбуватись відкрито, прозоро та із забезпеченням рівного доступу до інформації всіх учасників закупівлі за затвердженим алгоритмом.

Для закупівлі складного технологічного обладнання, вартість якого вище 1 мільйона грн., включаючи ПДВ, передтендерні консультації є обов’язковими.

Процедура проведення закупівлі підприємством може бути оскаржена:

- будь-ким через звернення до Замовника;
- учасником шляхом заповнення ним електронної форми на офіційному сайті ДК «Укроборонпром».

На час розгляду звернення чи скарги Відповідальна особа або Конкурсний комітет має утриматись від прийняття рішень щодо оскаржуваної процедури.

ДК «Укроборонпром» може здійснювати моніторинг та аналізувати скарги, вимоги чи запитання та надавати підприємству рекомендації з метою вдосконалення процесу закупівель.

Після отримання від Ініціатора закупівлі запиту на проведення процедури Відповідальна особа готує Рішення відповідальної особи (або Протокол конкурсного комітету) щодо початку проведення Конкурсу, в якому зазначає метод закупівель, умови застосування забезпечення конкурсної процедури або забезпечення Договору, крок аукціону тощо. В разі виявлення не відповідності в Запиті на проведення – він повертається Ініціатору закупівлі на доопрацювання.

Після затвердження рішення про початку процедури закупівлі в ЕСЗ, Відповідальна особа готує Конкурсну документацію та розміщує закупівлю в ЕСЗ “Prozorro”.

В разі обрання методу закупівлі через Е-каталог, Відповідальна особа, на підставі Запиту на проведення процедури закупівлі, переглядає товари, що запропоновані в Е-каталозі, через автоматизований електронний майданчик та обирає той товар, що максимально відповідає технічним та іншим вимогам, що сформовані до предмету закупівлі. Інформацію щодо обрання переможця через Е-каталог, Відповідальна особа надає Ініціатору закупівлі у вигляді Рішення відповідальної особи з зазначенням предмету(ів) закупівлі за якими проведено закупівлю, кількість, ціну, суму закупівлю та контактні дані переможця.

Всі закупівлі через Е-каталог проводяться на рівних умовах для всіх Постачальників, а саме:

- Умови оплати – 100% по факту отримання протягом 15 роб. днів.
- Можливість постачання партіями.
- Строк постачання – 7 кал. днів після підписання Договору.
- Умови поставки - DDP, склад Покупця.

В разі обрання методу прямого визначення постачальника, Відповідальна особа готує та надає Ініціатору закупівлі Рішення/Протокол щодо можливості застосування методу прямого визначення постачальника з зазначенням конкретного пункту Порядку закупівель підприємствами ДК «Укроборонпром» затвердженого наказом від 29.11.2019 №333 (у редакції

наказу ДК «Укроборонпром» від 29.09.2021 №433), в якому зазначена дана можливість.

Відповідальна особа або Конкурсний комітет, визначає рівень Початкової ставки з метою встановлення обмежень отримання завищених цін.

Початкова ставка має розраховуватися на базі не менше як 3-х пропозицій Постачальників, щодо продукції, яка за своєю якістю і кількістю повністю відповідає характеристикам предмету, що закуповується, при цьому, її розмір не може перевищувати мінімального значення таких пропозицій.

Початкова ставка повинна мати обґрунтування її рівня та не повинна бути вища ринкової вартості ТРП.

Відповідальна особа або Конкурсний комітет письмовим рішенням/протоколом визначає потенційного переможця Конкурсу або дискваліфікує Учасників Конкурсу та оприлюднює рішення/протокол в ЕСЗ «Prozorro».

### **3.2 Аналіз закупівельної діяльності ДП «Авіакон»**

З 2019 р. ДП «Авіакон» почало працювати за Порядком закупівель підприємствами Державного концерну «Укроборонпром» з використанням відкритої системи закупівель «Prozorro».

Всього було проведено:

- шляхом замовлення в Е-каталозі – 56;
- Запит ціни пропозиції– 0;
- методом прямого визначення постачальника – 119;
- за результатами проведення Конкурсу в ЕС закупівель «Prozorro» - 3 083 лотів.

Середній відсоток економії – 18,32. Економія – 29 974 760,41 грн.

Кількість процедур, що не відбулося – 528. Кількість скасованих процедур – 111.



### ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "КОНОТОПСЬКИЙ АВІАРЕМОНТНИЙ ЗАВОД "АВІАКОН"

Значення	Q
Назва	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "КОНОТОПСЬКИЙ АВІАРЕМОНТНИЙ ЗАВОД "АВІАКОН"
Код	12602750
Представник	Трошкін Андрій Володимирович
Телефон	380544766100
Email	plant@aviakon.com
Країна	Україна
Регіон	Сумська
Місто	Конотоп
Адреса	вул. Рябошапка 25

К-сть закупівель	3 095
Кіль-ть тендерів, що не відбулись	528
Кіль-ть скасованих тендерів	111

Організатори		Графічний відбір								
Кількість організаторів = 1										
Організатор	Q	Регіон організатора	Q	Місто організатора	Q	Кількість лотів	Очікувана вартість	Кіль-ть договорів	Поточна сума договорів	Пропозицій на торги
<b>Всього</b>						<b>3083</b>	<b>1 397 803 200,38</b>	<b>2 127</b>	<b>1 306 142 087,18</b>	<b>1,96</b>
ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМ...		Сумська		Конотоп		3083	1 397 803 200,38	2 127	1 306 142 087,18	1,96

Організатори		Графічний відбір										
Кількість організаторів = 1												
Організатор	Q	Регіон організатора	Q	Місто організатора	Q	Середній % економії	Економія	Кільк... лотів	Очікувана вартість	Кіль-ть договорів	Поточна сума договорів	Пропозицій на торги
<b>Всього</b>						<b>18,32%</b>	<b>29 974 760,41</b>	<b>3083</b>	<b>1 397 803 200,38</b>	<b>2 127</b>	<b>1 306 142 087,18</b>	<b>1,96</b>
ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМ...		Сумська		Конотоп		18,32%	29 974 760,41	3083	1 397 803 200,38	2 127	1 306 142 087,18	1,96

Рис. 3.1. Інформація про процедури закупівель, оприлюднені ДП «Авіакон» у 2019-2021 р.р.

Проаналізуємо за допомогою порталу DoZorro дані діяльності ДП «Авіакон» у 2019 року. (рис. 3.3)

Організатори		Графічний відбір						
Кількість організаторів = 1								
Організатор	Регіон організатора	Місто організатора	Кільк... лотів	Очікувана вартість	Кіль-ть договорів	Поточна сума договорів	Пропозицій на торги	
<b>Всього</b>			<b>180</b>	<b>240 985 212,49</b>	<b>179</b>	<b>242 910 987,30</b>	<b>2,00</b>	
ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМ...	Сумська	Конотоп	180	240 985 212,49	179	242 910 987,30	2,00	

Організатори		Графічний відбір						
Кількість організаторів = 1								
Організатор	Регіон організатора	Місто організатора	Середній % економії	Економія	Кільк... лотів	Очікувана вартість	Кіль-ть договорів	
<b>Всього</b>			<b>23,15%</b>	<b>24 587,60</b>	<b>180</b>	<b>240 985 212,49</b>	<b>179</b>	
ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМ...	Сумська	Конотоп	23,15%	24 587,60	180	240 985 212,49	179	

Рис. 3.3. Інформація про процедури закупівель, оприлюднені ДП «Авіакон» у 2019 р.

Дані діяльності ДП «Авіакон» протягом 2020 року.

Організатори		Графічний відбір						
Кількість організаторів = 1								
Організатор	Регіон організатора	Місто організатора	Кільк... лотів	Очікувана вартість	Кіль-ть договорів	Поточна сума договорів	Пропозицій на торги	
<b>Всього</b>			<b>1059</b>	<b>505 176 953,28</b>	<b>685</b>	<b>464 678 798,05</b>	<b>2,00</b>	
ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМ...	Сумська	Конотоп	1059	505 176 953,28	685	464 678 798,05	2,00	

Організатори		Графічний відбір						
Кількість організаторів = 1								
Організатор	Регіон організатора	Місто організатора	Середній % економії	Економія	Кільк... лотів	Очікувана вартість	Кіль-ть договорів	
<b>Всього</b>			<b>17,49%</b>	<b>12 040 884,53</b>	<b>1059</b>	<b>505 176 953,28</b>	<b>685</b>	
ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМ...	Сумська	Конотоп	17,49%	12 040 884,53	1059	505 176 953,28	685	

Рис. 3.4. Інформація про процедури закупівель, оприлюднені ДП «Авіакон» у 2020 р.

Дані діяльності ДП «Авіакон» протягом 2021 року.

Організатори		Графічний відбір						
Кількість організаторів = 1								
Організатор	Регіон організатора	Місто організатора	Кільк... лотів	Очікувана вартість	Кіль-ть договорів	Поточна сума договорів	Пропозицій на торги	
<b>Всього</b>			<b>1844</b>	<b>651 641 034,61</b>	<b>1 263</b>	<b>598 552 301,83</b>	<b>1,94</b>	
ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМ...	Сумська	Конотоп	1844	651 641 034,61	1 263	598 552 301,83	1,94	

Організатори		Графічний відбір						
Кількість організаторів = 1								
Організатор	Регіон організатора	Місто організатора	Середній % економії	Економія	Кільк... лотів	Очікувана вартість	Кіль-ть договорів	
<b>Всього</b>			<b>18,76%</b>	<b>17 909 288,28</b>	<b>1844</b>	<b>651 641 034,61</b>	<b>1 263</b>	
ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМ...	Сумська	Конотоп	18,76%	17 909 288,28	1844	651 641 034,61	1 263	

Рис. 3.5. Інформація про процедури закупівель, оприлюднені ДП «Авіакон» у 2021 р.

Отже, за даними порталу DoZorro складемо порівняльну таблицю:

Таблиця 3.2. Порівняльна таблиця за даними порталу DoZorro

Методи закупівлі	Роки		
	2019	2020	2021
Е-каталог	-	4	50
Запит ціни пропозицій	-	-	-
Пряме визначення постачальника	-	63	56
Конкурс в ЕС закупівель «Prozorro» (лоти)	180	1 059	1 844
Економія, %	23,15	17,49	18,76
Економія, грн.	24 587,60	12 040 884,53	17 909 228,28

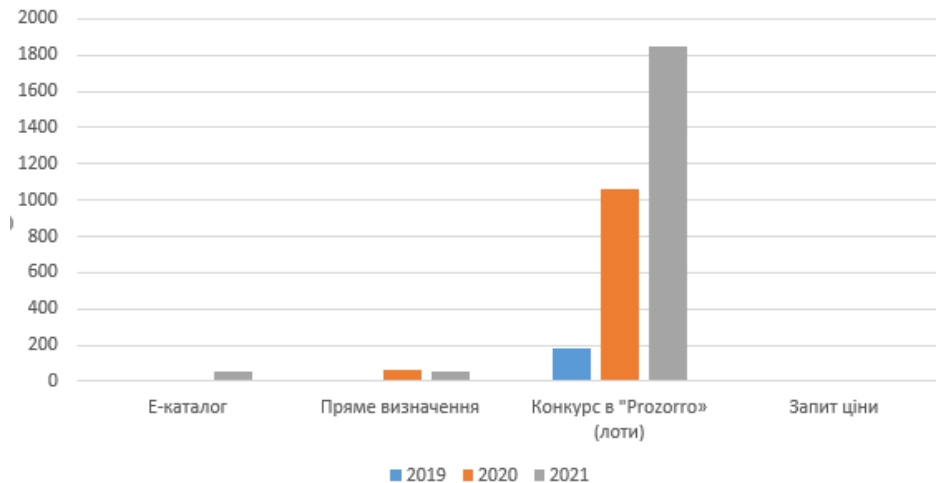


Рис. 3.6. Розподіл методів закупівель у 2019-2021 р.р.



Рис. 3.7. Економія, у 2019-2021 р.р.

Відповідальна особа або Конкурсний комітет перед публікацією процедура визначає рівень Початкової ставки, яка визначається як мінімальна з не менше як 3-х пропозицій потенційних Постачальників, окрім належним чином обґрунтованих випадків. Якщо під час аукціону учасник знизив ціну, то по завершенні процедури, договір укладається на суму не вище цією ставки. А отже на суму нижче запланованої. Різниця між початковою ставкою і сумою, на яку укладається договір і є економією. Мінімальна сума економії - це 0 грн., коли на аукціоні і при подачі пропозиції не зменшили початкову ставку і вона

дорівнює початковій ставці. Відсоток економії за рік рахується як відсоток від суми економії до суми початкових ставок за цей рік.

Оскільки участь у ЕС «Prozorro» для державних підприємств є безкоштовною (на відміну від учасників), то розглянемо економічний ефект за досліджувані роки: 2019 рік – 24 586,60 (23,15%), 2020 рік – 12 040 884,53 (17,49%); 2021 рік – 17 909 228,28 (18,76%).

Отже, економічний ефект від використання допорогових закупівель виявляється не лише у прямій економії коштів, а також у заощадженні на експлуатаційних витратах.

На рисунку 3.8 зображені коди CPV, за якими були проведені процедури в 2019 –2021 роках);

Класифікація CPV



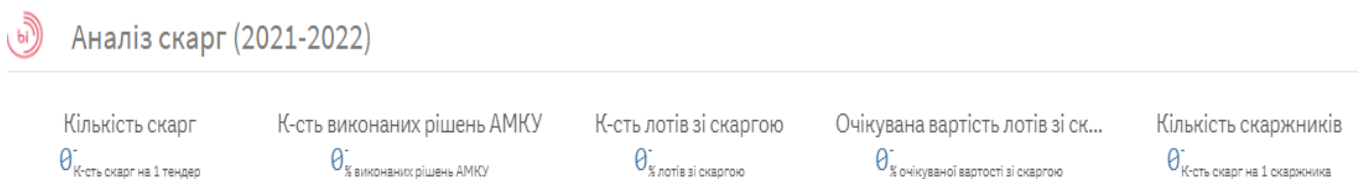
Рис. 3.8

Основну частку серед процедур оприлюднених підприємством складають процедури за результатами проведення Конкурсу в ЕС закупівель «Prozorro» (2019 рік – 180 лотів, 2020 рік – 1 059 лотів, 2021 – 1844 лотів). Прослідковується тенденція до збільшення кількості процедур закупівель.

Також відмічається високий відсоток економії від проведених закупівель (2019 рік – 23,15% (24 587,60 грн.), 2020 рік – 17,49% (261 000 851,00 грн.);

Отже:

- слід відмітити зростання економії від проведених закупівель (2019 рік – 4,02% (6 651 049,00 грн.), 2020 рік – 11,41% (12 040 884,53грн.), 2021 – 18,76% (261 000 851,00 грн.);
- у 2019 – 2021 рр. було проведено 1806 неконкурентних процедур (2019 – 177, 2020 – 102, 2021 – 172), з них визнано такими, що не відбулися – 635 (20,5%) процедур закупівлі.
- у 2021 році відсутні скарги (Рис. 3.9), що говорить про якісну роботу при організації і проведенні процедур закупівель.



- Рис. 3.9. Аналіз скарг

- у 2019-2021 р.р. не використовувався метод закупівлі «Запит ціни пропозицій».

### 3.2 Рекомендації щодо оптимізації організації закупівельної діяльності на ДП «Авіакон»

Як показав аналіз діяльність по закупівлям на ДП «Авіакон» постійно вдосконалюється. Про це свідчить зростаючий кожен рік відсоток економії, відсутність скарг. Для удосконалення і оптимізації закупівельної діяльності на ДП «Авіакон» можна порекомендувати:

1. Потрібно уважно віднестися до укладання додаткових угод до договорів. В додаткових угодах може змінюватися і ціна і стоки (у випадках прописаних Порядком закупівель підприємствами Державного концерну

«Укроборонпром»). Проте, потрібно контролювати скільки разів підписується додаткових угод підряд до договору, щоб уникнути штучного підняття ціни чи збільшення строків.

2. Уникання штучного “дроблення” закупівлі. Збільшення кількості процедур, не завжди збільшують відсоток економії.
3. Згідно даних модуля аналітики [23], за період 2019-2021 р.р. 111 лотів (3,59% всіх оголошених закупівель) скасувалися. Для того, щоб знизити відсоток відмінених закупівель потрібно розробити і впровадити тендерні регламенти та вимоги відповідно до кількісних, якісних характеристик предмету закупівлі, чітких кваліфікаційних критеріїв та вимог до учасників (що не дозволить безпідставно дискваліфікувати учасника), розробити базу типових специфікацій груп товарів та базу потенційних постачальників. Є тендери, які скасовуються через технічну помилку при створенні тендерної документації, що пояснюється низькою кваліфікацією закупівельників.

Цю проблему можна вирішити так:

- встановлені правила, які узгоджують співпрацю між структурними підрозділами підприємства;
  - додаткове внутрішнє навчання співробітників;
  - впровадження заходів матеріальної та нематеріальної нагороди.
4. За весь період не було проведено жодної процедури закупівлі, де б використовувалися нецінові критерії. Для ремонтного підприємства не завжди ціна є основною вимогою. Тому Відповідальній особі потрібно проаналізувати можливість використання таких критеріїв і, за необхідності використовувати.
  5. Використання інструментів аналітики ЕС “Prozorro”.

## Висновки

В цій роботі розглянуто економічні механізми здійснення закупівельної діяльності державними підприємствами в Україні, які не потрапляють під дію Закону України «Про публічні закупівлі».

Реформа системи публічних закупівель в Україні має на меті підвищення рівня прозорості та конкурентоспроможності у цій сфері.

У ході дослідження закупівельної діяльності, в роботі були виконані всі визначені завдання:

- опрацьоване теоретичне підґрунтя досліджуваної теми. Розглянуто нормативно-правову базу здійснення закупівель, принципи, яким повинні відповідати всі закупівлі, процес здійснення допорогових закупівель і також акредитовані електронні майданчики ;
- проведено аналіз основних показників організаційно-економічної характеристики ДП «Авіакон»;
- проаналізовано організацію закупівельної діяльності ДП «Авіакон». Проаналізувавши за допомогою Публічного модулю аналітики DoZorro дані діяльності ДП «Авіакон» у 2019 – 2021 років можна зробити наступні висновки:

Основну частку серед процедур оприлюднених підприємством складають процедури за результатами проведення Конкурсу в ЕС закупівель «Prozorro» (2019 рік – 180 лотів, 2020 рік – 1 059 лотів, 2021 – 1844 лотів). Прослідковується тенденція до збільшення кількості процедур закупівель.

Також відмічається високий відсоток економії від проведених закупівель (2019 рік – 23,15% (24 587,60 грн.), 2020 рік – 17,49% (261 000 851,00 грн.);

Отже:

- ✓ слід відмітити зростання економії від проведених закупівель (2019 рік – 4,02% (6 651 049,00 грн.), 2020 рік – 11,41% (12 040 884,53грн.), 2021 – 18,76% (261 000 851,00 грн.);



- ✓ протягом 2019 – 2021 рр. було проведено 1806 неконкурентних процедур (2019 – 177, 2020 – 102, 2021 – 172), з них визнано такими, що не відбулися – 635 (20,5%) процедур закупівлі.
- ✓ у 2021 році відсутні скарги (Рис. 3.9), що говорить про якісну роботу при організації і проведенні процедур закупівель.
- зроблено рекомендації щодо оптимізації організації проведення закупівель на державному підприємстві:
  - ✓ контроль над укладанням додаткових угод з метою уникнення штучного підняття ціни чи збільшення строків;
  - ✓ блокування штучного “дроблення” закупівлі;
  - ✓ розроблення стандартних регламентів, вимог відповідно до кількісних, якісних характеристик предмету закупівлі, чітких кваліфікаційних критеріїв та інших вимог до учасників з метою зменшення кількості скасованих процедур;
  - ✓ встановити правила, які узгоджують співпрацю між структурними підрозділами підприємства, додаткове внутрішнє навчання співробітників, впровадження заходів матеріальної та нематеріальної нагороди для уникнення скасованих тендерів через технічну помилку;
  - ✓ використання, за необхідністю, закупівлі, де б використовувалися нецінові критерії.
  - ✓ Використання інструментів аналітики ЕС “Prozorro”.

## Література

1. Бровдій А. М. Організація публічних закупівель : навч. посібник / А. М. Бровдій; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 183 с.
2. Веб-портал Уповноваженого органу з питань публічних закупівель [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prozorro.gov.ua/>
3. Гармонізація системи державних закупівель в Україні зі стандартами ЄС : збірник директив ЄС з питань державних закупівель [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу : [http://eupublicprocurement.org.ua/wpcontent/uploads/2015/02/EU-PP-Directives-Compendium\\_UKR.pdf](http://eupublicprocurement.org.ua/wpcontent/uploads/2015/02/EU-PP-Directives-Compendium_UKR.pdf)
4. Загальна інструкція «Про порядок проведення закупівель на ДП «Авіакон».
5. Інформаційний ресурс «Інфобокс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://infobox.prozorro.org/>
6. Інформаційний ресурс Уповноваженого органу у сфері публічних закупівель [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=8245ceea-6349-45c2-a2cf-35791699407f&title=InformatsiiniResurs>
7. Концепції проекту Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 року // Офіц. вісн. України. – 2008. – № 53. – С. 1781.
8. Моніторинговий портал DoZorro [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dozorro.org/>
9. Офіційний веб-сайт державного підприємства «Зовнішторгвидав України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vdz.ua/ua/>
10. Порядок закупівель підприємствами ДК «Укроборонпром»

11. Про веб-портал Уповноваженого органу з питань закупівель [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 07.04.2020 р. № 648. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/LegislativeActs/Detail?lang=uk-UA&id=491031d4-b946-4feb-9659-f171e7fb8605>

12. Про запобігання корупції :закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 49. – Ст. 2056.

13. Про затвердження Інструкції про порядок використання електронної системи закупівель у разі здійснення закупівель, вартість яких є меншою за вартість, що встановлена в абзацах 2 та 3 частини 1 статті 2 ЗУ «Про публічні закупівлі» [Електронний ресурс] наказ ДП «Прозорро» від 19.03.2019 р. № 10 (зі змінами).– Режим доступу: <https://infobox.prozorro.org/news-mert/nakaz-10-vid-19-03-2019>

14. Про затвердження Інструкції про порядок використання електронної системи закупівель у разі здійснення закупівель, вартість яких є меншою за вартість, що встановлена в абзацах 2 та 3 частини 1 статті 2 ЗУ «Про публічні закупівлі» [Електронний ресурс] наказ ДП «Прозорро» від 19.03.2019 р. № 10 (зі змінами).– Режим доступу: <https://infobox.prozorro.org/news-mert/nakaz-10-vid-19-03-2019>

15. Про затвердження порядку розміщення інформації про публічні закупівлі : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 18 березня 2016 р. № 477 // Офіційний вісник України. – 2016. – № 25. - Ст.1013

16. Про затвердження Порядку визначення предмета закупівлі [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 15.04.2020 р. № 708. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/LegislativeActs/Detail?lang=uk-UA&id=0e05c945-af1d-4c0c-b6fe-254fd4fa9992&showMenuTree=true>

17. Про затвердження Порядку здійснення допорогових закупівель [Електронний ресурс]: Наказ ДП “Зовнішторгвидав України від 13.04.2016 N

35 <https://prozakupki.prom.ua/nakaz-35-pro-zatverdzhennya-poryadku-zdiysnennya-doporogovuh-zakupivel/>

18. Про затвердження Порядку розміщення інформації про публічні закупівлі [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 11.06.2020 р. № 1082. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0610-20#Text>

19. Про затвердження Порядку функціонування електронної системи закупівель та проведення авторизації електронних майданчиків [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.02.2016 р. № 166. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/166-2016-%D0%BF#Text>

20. Про затвердження Примірного положення про тендерний комітет або уповноважену особу (осіб) [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 30.03.2016 р. № 557. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/LegislativeActs/Detail?lang=uk-UA&id=ceeac4e3-9f76-455f-b2bd-ff8d0eeec372&title=NakazMinisterstvaEkonomichnogoRozvitkuITorgivliUkrainiVid30-03-2016-557-proZatverdzhenniaPrimirnogoPolozhenniaProTenderniiKomitetAboUpovnovazhenuOsobu-osi>

21. Про затвердження Примірного положення про тендерний комітет [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 07.12.2020 р. № 2546. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/LegislativeActs/Detail?lang=uk-UA&id=4339941e-0d12-4a79-a0b0-2530350a2759>

22. Про затвердження примірної тендерної документації [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 13.04.2016 р. № 680. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=090f94c6-9b7a-47d4-92fd->

[6cea01d701d9&title=MertNakaz680-Vid13-04-2016-ProPoperedniuAvtorizatsiiuElektronnikhMaidanchik](https://zakon.rada.gov.ua/acts/show/6cea01d701d9&title=MertNakaz680-Vid13-04-2016-ProPoperedniuAvtorizatsiiuElektronnikhMaidanchik)

23. Про захист економічної конкуренції : закон України від 11 січн. 2001 р. № 2210-III // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – Ст. 64

24. Про публічні закупівлі : закон України від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII // Відомості Верховної Ради України. – 2016. – № 9. – Ст. 89 Інформаційний ресурс «Інфобокс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://infobox.prozorro.org/https://prozorro.gov.ua/majdanchiki-prozorro>

25. Про публічні закупівлі (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 9, ст.89) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>

26. Про Стратегію реформування системи публічних закупівель («дорожню карту») [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.02.2016 р. № 175-р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2016-%D1%80#Text>

27. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності: Закон України від от 08.09.2011 р., № 3715-VI // Офіц. вісн. України – 2011. – № 77. – С.14

28. Статут ДП «Авіакон».

29. Фінансова звітність ДП «Авіакон» за 2019-2022 р.р

30. Шатковський О. Коментарі до законодавства України про публічні закупівлі / О. Шатковський, С. Яременко. – Гармонізація системи державних закупівель в Україні зі стандартами ЄС, 2016. – 131 с.

31. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

32. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем / В. І. Вороненко та ін. //Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

33. Дяченко А. В., Карінцева О. І., Тарасенко С. В., Харченко М. О., Мазін Ю. О., Кисельова К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 19-37. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86419>

34. Економіка енергетики : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2015. – 378 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/45315>

35. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2012. - 864 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80106>

36. Экономика развития: учебное пособие / под ред. д.-ра экон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук А. Вик. Кубатко. Сумы : «Университетская книга», 2017. 352 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80184>

37. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2021. № 3. С. 127–136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-14 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86223>

38. Карінцева О.І., Дегтярьова І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 3' 2020. С. 199-211. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-22 [https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3\\_2020/22.pdf](https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2020/22.pdf)

39. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

40. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>

41. Мельник, Л., Карінцева, О., Кубатко, О., Дерев'янку, Ю., Маценко, О. (2022). Реструктуризація соціально-економічних систем як складова формування цифрової економіки в Україні у період кризи. Механізм регулювання економіки, (1-2(95-96), 7-13.

42. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

43. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

44. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

45. Сотник І.М. (2016) Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки : монографія / за заг. ред. доктора екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : Університетська книга, 2016. – 368 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80197>

46. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

47. Управління змінами : конспект лекцій / укладачі: П. В. Гриценко, Є. В. Коваленко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 76 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/339162013.pdf>

48. Фундаментальні основи фазового переходу до адитивної економіки: від проривних технологій до інституційної соціологізації рішень. Розробка концепції фазового переходу до адитивної економіки : звіт про НДР (проміжний) / кер. Л. Г. Мельник. Суми : СумДУ, 2021. 78 с. № 0121U109557. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89091>

49. Disruptive technologies for green economy formation in conditions of the fourth industrial revolution: the EU experience / I. Dehtyarova etc. // Socio-economic and management concepts: collective monograph / Krupelnytska I., – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2021. P. 388-392. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86986>

50. Karintseva O., Kharchenko M., Boon E.K., ...Melyk V., Kobzar O.(2021). Environmental determinants of energy-efficient transformation of national economies for sustainable development.. J. International Journal of Global Energy Issues, 2021, 43(2-3), P. 262–274 <https://doi.org/10.1504/IJGEI.2021.115148>

51. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>  
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81759>

52. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise. Mechanism of economic regulation. – 2019. – №3. – С. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448>

53. Melnyk L. H., Derykolenko O. M., Mazin Yu. O., Matsenko O. I., Piven V. S. Modern Trends in the Development of Renewable Energy: the Experience of the EU and Leading Countries of the World // Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 117-133. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81810>



54. Melnyk, L., Dehtyarova, I., Karintseva, O., Kubatko, O. Information factors in economic systems and business during transition to digital economy/Selected Aspects of Digital Society Development. Monograph 45. Edited by Tetyana Nestorenko and Aleksander Ostenda, Publishing House of University of Technology, Katowice, 2021. P. 173-178 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87135>

55. Melnyk, L., Matsenko, O., Dehtyarova, I. & Derykolenko, O. (2019). The formation of the digital society: social and humanitarian aspects. *Digital economy and digital society*. T. Nestorenko & M. Wierzbik-Strońska (Ed.). Katowice: Katowice School of Technology. [in Ukrainian]. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74570>

56. Melnyk L.G., Kubatko O. (2017) The impact of green-innovations on environmental quality and energy resource consumption. International economic relations and sustainable development : monograph / edited by Dr. of Economics, Prof. O. Prokopenko, Ph.D in Economics T. Kurbatova. – RudaŚląska :Drukarnia i Studio GraficzneOmnidium 272 p. ISBN 978-83-61429-11-1

57. Melnyk, L., Dehtyarova, I., Kubatko, O., Karintseva, O., & Derykolenko, A. (2019). Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. *Economic Annals-XXI*, 179(9-10), 22-30. doi: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85476>

58. Melnyk L., Sommer H., Kubatko O., Rabe M., Fedyna S. (2020). The economic and social drivers of renewable energy development in OECD countries. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 37-48. doi:10.21511/ppm.18(4).2020.04 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82719>

59. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev'yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in ukraine. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1-2(95-96), 7-13. URL: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>

60. Tu, Y.-X., Kubatko, O., Karintseva, O., Piven, V. Decarbonisation drivers and climate change concerns of developed economies. *International Journal of Environment and Pollution*, 2022, 69(1-2), pp. 112–129

61. The effects of the management of natural energy resources in the European Union / V. Voronenko, B. Kovalov, D. Horobchenko, P. Hrycenko // *Journal of Environmental Management and Tourism*. – Craiova: ASERS Publishing, 2017. – Vol. 8, Issue Number 7(23), P. 1410-1419. Available at: <https://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/1777>

62. Veklych O., Karintseva O., Yevdokymov A., Guillamon-Saorin E.(2020). Compensation mechanism for damage from ecosystem services deterioration: Constitutive characteristic. *J. International Journal of Global Environmental Issues*, 19(1-3), P. 129–142  
<https://doi.org/10.1504/IJGENVI.2020.114869>