

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
КАФЕДРА УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ, ІСТОРИЧНИХ ТА
СОЦІОІНФОРМАЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В.о. завідувача кафедри
Анастасія СІБРУК
« 06 » _____ 12 _____ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**

ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
ОС «МАГІСТР»

Тема: «Організація договірної та тендерної документації (на прикладі приватного акціонерного товариства «АВ-ФАРМА»)»

Виконавець: здобувачка вищої освіти М-029-23-1-ДК Сучкова Наталія
Олександрівна

Керівник: доктор історичних наук, професор Тюрменко Ірина Іванівна

Нормоконтролер: кандидат історичних наук, доцент Халецька Леся Пилипівна

Київ 2024

ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

Факультет лінгвістики та соціальних комунікацій

Кафедра української мови, історичних та соціоінформаційних комунікацій

Галузь знань – 02 «Культура і мистецтво»

Спеціальність – 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

Освітньо-професійна програма – «Документознавство та інформаційна діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

_____ Анастасія СІБРУК

« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Сучкової Наталії Олександрівни

1. Тема кваліфікаційної роботи «Організація договірної та тендерної документації (на прикладі приватного акціонерного товариства «АВ-ФАРМА»)), затверджена наказом ректора від «15» серпня 2024 р. №1384/ст.
2. Термін виконання роботи: з 26.08.2024 р. до 15.12.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел загальним обсягом 115 сторінок, з них обсяг основного тексту – 99 сторінки, список використаних джерел нараховує 68 позицій.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади дослідження теми кваліфікаційної роботи. Розділ 2. Законодавчі та нормативно-правові вимоги до порядку укладання договірної та оформлення тендерної документації. Розділ 3. Досвід ПРАТ «АВ-ФАРМА» в підготовці та реалізації договорів та участь в тендерах у сфері виробництва, розробки та розподілу фармацевтичної продукції та медичних матеріалів. Висновки. Список використаних джерел.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Рис. 1. Галузі, до якої застосовується Постанова КМУ №1178; Рис.2. Співвідношення вимог в кожній галузі; Рис. 3. Типи договорів у фармацевтичній галузі; Рис. 4. Етапи реалізації договорів у фармацевтичному секторі; Рис. 5. Важливість ключових елементів договорів; Рис.6. Вплив спрощених процедур на швидкість виконання договору

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Визначення та обґрунтування теми кваліфікаційної роботи	01.08.2024	Виконано
2.	Оформлення завдання на виконання кваліфікаційної роботи. Складання плану роботи. Узгодження з керівником	02.09.2024	Виконано
3.	Визначення об'єкта, предмета, мети, завдань дослідження. Підбір, опрацювання, вивчення літератури та джерел з теми дослідження	07.09.2024	Виконано
4.	Виконання індивідуальних завдань з теми роботи	26.09.2024	Виконано
5.	Написання основної частини, вступу та висновків	25.10.2024	Виконано
6.	Оформлення роботи та подання її на перше читання керівникові	28.10.2024	Виконано
7.	Опрацювання зауважень та виправлення недоліків	08.11.2024	Виконано
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	12.11.2024	Виконано
9.	Опрацювання зауважень, отриманих на попередньому захисті кваліфікаційної роботи	22.11.2024	Виконано
10.	Проходження нормоконтролю	25.11.2024	Виконано
11.	Подання роботи на перевірку на плагіат	29.11.2024	Виконано
12.	Подання роботи на рецензування	03.12.2024	Виконано
13.	Подання остаточного варіанта на кафедрі	06.12.2024	Виконано
14.	Захист роботи	12.12.2024	

7. Консультанти з окремих розділів

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв

8. Дата видачі завдання: «01» серпня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Ірина ТЮРМЕНКО
(підпис керівника)

Завдання прийняла до виконання _____ Наталія СУЧКОВА
(підпис випускника)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи ОС «Магістр» на тему: «Організація договірної та тендерної документації (на прикладі приватного акціонерного товариства «АВ-ФАРМА»)»: 115 сторінок, 6 ілюстрацій, 5 таблиць, 68 використаних джерел.

ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ, ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ СЕКТОР, ДОГОВІРНА ДОКУМЕНТАЦІЯ, ТЕНДЕРНА ДОКУМЕНТАЦІЯ, ПРОЗОРИСТЬ ЗАКУПІВЕЛЬ.

Об'єкт дослідження – є тендерна та договірна документація.

Предмет дослідження – є структура та видовий склад договірної та тендерної документації, документаційне забезпечення та практика проведення тендеру в ПРАТ «АВ-ФАРМА» зокрема, та у фармацевтичному секторі загалом.

Мета дослідження – полягає в узагальненні досвіду ПРАТ «АВ-ФАРМА» щодо документаційного забезпечення проєктної документації, проведенні тендеру та підписанні відповідних договорів у визначенні специфіки та особливостей формування договірної та тендерної документації в ПРАТ «АВ-ФАРМА».

Методи дослідження: у роботі використаний системний підхід, а також методи аналізу та синтезу, метод спостереження, порівняння, узагальнення, структурно-функціональний метод, бібліографічний метод.

У кваліфікаційній роботі охарактеризовано нормативно-правову базу у сфері публічних закупівель; розглянуто особливості організації тендерної діяльності ПРАТ «АВ-ФАРМА» в умовах воєнного стану; проаналізовано зміни в законодавстві, які вплинули на структуру та склад договірної та тендерної документації; висвітлено напрями вдосконалення процесів закупівель у ПРАТ «АВ-ФАРМА»; запропоновано рекомендації щодо підвищення прозорості та ефективності тендерних процедур.

Наукова новизна полягає у комплексному аналізі та систематизації актуальних аспектів договірної та тендерної документації в контексті діяльності ПРАТ «АВ-ФАРМА» під час воєнного стану.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	10
1.1. Історіографія проблеми в українській та зарубіжній науковій літературі.....	10
1.2. Джерельна база дослідження.....	18
1.3. Методи дослідження.....	21
РОЗДІЛ 2. ЗАКОНОДАВЧІ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ВИМОГИ ДО ПОРЯДКУ УКЛАДАННЯ ДОГОВІРНОЇ ТА ОФОРМЛЕННЯ ТЕНДЕРНОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ	27
2.1. Законодавчі основи укладання договірної документації в різних галузях.....	27
2.2. Оформлення тендерної документації та особливості проведення публічних закупівель: нормативно-правові вимоги у тому числі з урахуванням військового стану.....	54
2.3. Напрями документаційного забезпечення діяльності ПРАТ «АВ-ФАРМА»	64
РОЗДІЛ 3. ДОСВІД ПРАТ «АВ-ФАРМА» В ПІДГОТОВЦІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДОГОВОРІВ ТА УЧАСТІ В ТЕНДЕРАХ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА, РОЗРОБКИ ТА РОЗПОДІЛУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТА МЕДИЧНИХ МАТЕРІАЛІВ	73
3.1. Видовий та структурний склад договірної документації, правил її оформлення та реалізації у сфері виробництва, розробки та розподілу фармацевтичної продукції та медичних матеріалів.....	73
3.2. Досвід підприємства з документаційного забезпечення проведення публічних закупівель.....	82
3.3. Кращі світові та українські практики в підготовці, реалізації договірної та тендерної документації.....	91
ВИСНОВКИ	106
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	110

ВСТУП

Актуальність дослідження кваліфікаційної роботи обумовлена необхідністю адаптації тендерних процедур та договірної документації підприємств фармацевтичної галузі до сучасних вимог нормативно-правової бази, що пов'язані з умовами воєнного стану в країні. Фармацевтичний сектор має свої особливості у здійсненні публічних закупівель, оскільки багато товарів (медикаментів, обладнання) мають високу вартість, а також особливі умови зберігання та транспортування. У зв'язку з цим підприємства повинні не лише виконувати законодавчі норми, а й враховувати специфіку продукції, яку вони закуповують. Підприємства, що беруть участь у публічних закупівлях та організовують власні тендери, зіштовхуються з викликами, що не в останню чергу пов'язано із впровадженням нових норм, визначених Законом України від 25.12.2015 № 922 – VIII «Про публічні закупівлі» та Постановою Кабінету Міністрів України (далі – КМУ) №1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування», (далі – Постанова №1178). Тому забезпечення прозорості, ефективності та законності закупівельних процедур, що є критично важливим у фармацевтичній галузі, особливо в умовах воєнного стану, коли попит на медичні препарати та обладнання зростає.

Одним з провідних фармацевтичних підприємств є ПРАТ «АВ-ФАРМА», яке здійснює закупівлі як на державному рівні, так і для власних потреб. Договірна і тендерна документація є ключовими елементами системи публічних закупівель, яка відіграє значну роль у функціонуванні державного сектора та економіки в цілому. Дослідження теми важливе з огляду на недостатнє висвітлення її в науковій літературі.

Зв'язок із науковими програмами, планами і темами. Емпіричний матеріал для дослідження теми магістерської кваліфікаційної роботи збирався за

місцем проходження переддипломної практики – в ПРАТ «АВ-ФАРМА». Це дало можливість познайомитися з вимогами до документаційного супроводу тендерів, оформлення та реалізації договорів, вивчити досвід підприємства з проведення публічних закупівель у період дії правового режиму воєнного стану. Також тема кваліфікаційної роботи відповідає освітньому стандарту спеціальності 029 з підготовки фахівців з документознавства та інформаційної діяльності.

Мета даного дослідження полягає в узагальненні досвіду ПРАТ «АВ-ФАРМА» щодо документаційного забезпечення проєктної документації, проведенні тендеру та підписанні відповідних договорів у визначенні специфіки та особливостей формування договірної та тендерної документації в ПРАТ «АВ-ФАРМА» в умовах дії Постанови №1178.

Об'єктом дослідження є тендерна та договірна документація.

Предметом дослідження є структура та видовий склад договірної та тендерної документації, документаційне забезпечення та практика проведення тендеру в ПРАТ «АВ-ФАРМА» зокрема, та у фармацевтичному секторі загалом.

Мета обумовлює вирішення таких завдань:

- розглянути нормативно-правову базу, яка регулює публічні закупівлі ПРАТ «АВ-ФАРМА» в умовах воєнного стану, виявити та проаналізувати вимоги до тендерної документації відповідно до Постанови №1178;
- проаналізувати наукову літературу з теми дослідження;
- дослідити практику проведення тендеру та його документаційне забезпечення;
- розглянути процедуру підписання договірної документації;
- запропонувати рекомендації щодо оптимізації підготовки та оформлення тендерної документації для підвищення ефективності закупівель на підприємстві.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи було застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Метод аналізу та синтезу використовувався для вивчення нормативно-правової бази та структури

договірної й тендерної документації. Порівняльний метод дав змогу оцінити зміни у вимогах до тендерної документації, визначених Постановою №1178, у порівнянні з попередніми регулятивними нормами. Метод спостереження допоміг вивчити практичний досвід організації тендерів у ПРАТ «АВ-ФАРМА». Крім того, були використані методи узагальнення та абстрагування для визначення специфіки фармацевтичного сектору у веденні документації, а також бібліографічний метод для опрацювання наукової літератури з теми дослідження. Ці методи забезпечили достовірність і наукову обґрунтованість отриманих результатів. Системний підхід забезпечив комплексний аналіз процесів документаційного забезпечення та дозволив розглянути тендерну та договірну документацію як цілісну систему.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному аналізі та подальшому розвитку актуальних аспектів договірної та тендерної документації під час воєнного стану. Вивчається вплив нормативних змін, зокрема Постанови №1178, на закупівельну діяльність у фармацевтичному секторі загалом, та ПРАТ «АВ-ФАРМА» зокрема. Отримали подальшого розвитку положення щодо впливу нормативно-правової бази на публічні закупівлі в умовах правового режиму воєнного стану та застосування ефективних практик для забезпечення законності та прозорості тендерних процедур.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій для підприємств фармацевтичного сектору, що дозволить забезпечити відповідність тендерних процедур новим регуляторним вимогам загалом та ПРАТ «АВ-ФАРМА» зокрема, що важливо в умовах правового режиму воєнного стану. Запропоновані практичні рекомендації можуть бути використані підприємствами фармацевтичного сектору для адаптації до нових вимог Постанови №1178. Це дозволяє підвищити ефективність закупівельної діяльності, забезпечити дотримання законності та прозорості процедур закупівель, мінімізувати ризики правопорушень та фінансових втрат, а також оптимізувати процеси підготовки та оформлення тендерної документації.

Особистий внесок. Кваліфікаційна робота була виконана самостійно. Усі основні результати дослідження є виключно авторськими. Публікації, пов'язані з

темою дослідження, виконані самостійно.

Апробація. Кваліфікаційна робота була апробована на ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Інформація і соціум» (7 червня 2024 року, м. Вінниця, Донецький національний університет імені Василя Стуса) та на методологічному семінарі кафедри історії та документознавства «Академічні вимоги до написання курсових проєктів та кваліфікаційних робіт» (12 листопада 2024).

Публікація. Результати кваліфікаційної роботи оприлюднені у публікації: Тюрменко І.І., і Сучкова Н.О. Процедура організації договірної та тендерної документації. *ІХ Міжнародна науково-практична конференція «Інформація та соціум» м. Вінниця, 07 червня 2024 р., ДонНУ імені Василя Стуса. 2024. С. 34-36. [8].*

Структура кваліфікаційної роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів із підрозділами, висновків, списку використаних джерел (68 найменувань).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1.1. Історіографія проблеми в українській та зарубіжній науковій літературі

Теоретичні засади дослідження теми кваліфікаційної роботи базуються на комплексному аналізі літератури та джерел, які проливають світло на сферу публічних закупівель в Україні та їх документне забезпечення. Основою дослідження є розуміння поняття публічних закупівель та їх значення для функціонування державного сектора. Публічні закупівлі є важливим механізмом, через який держава забезпечує свої потреби у товарах, роботах та послугах, при цьому вони також слугують інструментом підтримки національної економіки. У контексті воєнного стану значення публічних закупівель зростає, оскільки вони стають ключовим фактором у забезпеченні стратегічних потреб країни, таких як медичне забезпечення, інфраструктура, обороноздатність та інші критичні галузі. Договірна і тендерна документація є складовою процесу публічних закупівель, і їхній якісний та правомірний склад забезпечує ефективність і прозорість цього процесу.

В рамках теоретичного дослідження розглядається поняття тендерної документації, її структура та види. Система тендерної документації включає різноманітні документи, які складають її основу процедури, включаючи оголошення про закупівлю, технічне завдання, кваліфікаційні вимоги до учасників, проект договору та інші документи, що регулюють процес закупівлі. Вона відіграє вирішальну роль у забезпеченні рівного доступу учасників до тендеру, забезпеченні прозорості та конкурентності процедур закупівель, а також у захисті

інтересів замовника та учасників.

Значну увагу в теоретичному аспекті приділяється нормативно-правовій базі, що регулює процеси публічних закупівель в Україні. Важливим елементом цього регулювання є Закон України «Про публічні закупівлі», затверджений у 2015 році, який встановив основні принципи та правила проведення закупівель. Цей закон визначив основні вимоги до процедури закупівель, учасників, замовників та тендерної документації, спрямовані на забезпечення ефективності, конкурентності, недискримінації учасників, відкритості та прозорості на всіх етапах закупівель. Однак у зв'язку з воєнним станом і змінами в економічній та політичній ситуації, було прийнято Постанову Кабінету Міністрів України №1178, яка внесла значні зміни в регулювання публічних закупівель [1]. Постанова №1178 встановлює особливості здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг у період дії воєнного стану та на певний період після його завершення. Цей документ суттєво змінив процедуру проведення закупівель, вартісні межі, вимоги до учасників та тендерної документації, що було необхідно для забезпечення оперативності та ефективності закупівель у нових умовах. Постанова спрямована на адаптацію процедур закупівель до умов воєнного стану, забезпечення державних потреб у найкоротші терміни та мінімізацію ризиків, пов'язаних з можливим зловживанням у сфері закупівель.

На теоретичному рівні досліджуються принципи, які закладені в основу публічних закупівель: економічна ефективність, законність, прозорість, конкурентність, недискримінація учасників, запобігання корупції. Ці принципи мають бути відображені у договірній і тендерній документації, яка готується замовником та використовується учасниками в процесі проведення тендеру. Відповідність тендерної документації цим принципам є запорукою ефективного використання бюджетних коштів, забезпечення рівного доступу до участі в тендерах та створення умов для добросовісної конкуренції.

Крім того, у рамках теоретичних засад розглядаються сучасні підходи до розробки та впровадження тендерної документації, включаючи впровадження цифрових технологій, електронних систем закупівель, автоматизацію процесів та

використання аналітичних інструментів для підвищення ефективності закупівель. Використання електронних систем, таких як система «ProZorro», сприяє підвищенню рівня прозорості та ефективності процесу закупівель, забезпечує відкритий доступ до інформації про тендери та дозволяє здійснювати моніторинг та контроль за їх проведенням [2].

Таким чином, теоретичні засади дослідження включають в себе вивчення нормативно-правових актів, що регулюють публічні закупівлі, аналіз принципів та вимог до договірної і тендерної документації, а також дослідження сучасних підходів та інструментів, які використовуються в процесі публічних закупівель. Ці засади формують основу для подальшого емпіричного дослідження та розробки рекомендацій щодо вдосконалення договірної і тендерної документації в умовах сучасних вимог та особливостей здійснення публічних закупівель.

Праці науковців та експертів у галузі економіки та права аналізують ефективність нововведень, оцінюють правові аспекти реалізації закупівель в умовах воєнного стану, а також пропонують практичні рекомендації щодо покращення системи закупівель. Особливу увагу приділено роботам, які досліджують вплив змін у тендерній документації на прозорість, конкуренцію та ефективність закупівельного процесу.

Історіографія проблеми договірної та тендерної документації у сфері публічних закупівель охоплює широкий спектр досліджень як в українській, так і в зарубіжній науковій літературі. Науковці приділяють особливу увагу розвитку законодавства та практики публічних закупівель, підкреслюючи їхню роль у забезпеченні ефективного використання державних ресурсів, стимулюванні конкуренції та розвитку економіки. В Україні процес формування теоретичних та практичних підходів до публічних закупівель пройшов кілька етапів, що було пов'язано з реформами та впровадженням нових нормативно-правових актів. Особливої уваги дослідники приділяють змінам, які відбулися після впровадження Закону України «Про публічні закупівлі» у 2015 році та прийняття Постанови КМУ №1178 в умовах воєнного стану.

В українській науковій літературі висвітлюються правові, економічні та

організаційні аспекти публічних закупівель. Вітчизняні дослідники аналізують процеси створення і впровадження нормативно-правової бази, яка регулює публічні закупівлі, підкреслюючи їхню значимість для розвитку державного сектора. Значну увагу приділено вивченню принципів прозорості, конкурентності та ефективності закупівель. Багато науковців досліджують практичні аспекти формування тендерної документації, особливості її складання, зміст та вимоги, що забезпечують відповідність законодавству. Особливий інтерес представляють роботи, присвячені аналізу змін у законодавстві, зокрема впровадженню електронних систем закупівель, таких як «ProZorro», та їх впливу на практику проведення тендерів.

В українській літературі також розглядаються проблеми, пов'язані з підготовкою та оформленням тендерної документації. Цей аспект є ключовим для забезпечення рівних умов участі для всіх потенційних постачальників та мінімізації ризиків виникнення зловживань та корупції. Науковці досліджують питання стандартизації тендерної документації, розробки типових документів, які забезпечують уніфікацію та полегшують процес проведення закупівель. Крім того, в літературі методичного спрямування аналізуються вимоги до учасників тендерів, критерії відбору та оцінки пропозицій, а також процедура укладання договорів за результатами тендерів [5].

В науковій літературі можна виокремити низку монографій, які поглиблено аналізують публічні закупівлі та фармацевтичний сектор. Зокрема, монографія «Публічні закупівлі в Україні: проблеми та перспективи розвитку» під авторством О. В. Ковальчука (2019) [5] є ключовим джерелом для розуміння загального контексту публічних закупівель в Україні. У ній детально розглянуто правове регулювання, організаційні аспекти та ефективність закупівель, що особливо важливо в контексті діяльності ПРАТ «АВ-ФАРМА». Автор аналізує проблеми, з якими стикаються підприємства у цій сфері, і пропонує шляхи їх вирішення, що допомагає окреслити виклики, пов'язані зі специфікою фармацевтичних закупівель.

Інша важлива монографія, «Регулювання фармацевтичного ринку:

національний та європейський досвід» (2020) [6], написана І. М. Грищенком, зосереджується на правовому регулюванні фармацевтичного ринку. У ній детально розглянуто питання ліцензування, стандарти якості, а також вимоги до фармацевтичних препаратів та їх закупівлі. Автор проводить порівняльний аналіз національних та європейських підходів до регулювання фармацевтичного сектору, що допомагає зрозуміти, як ПРАТ «АВ-ФАРМА» може адаптувати свою тендерну діяльність до сучасних вимог. Особливу увагу в монографії приділено вимогам до тендерної документації у фармацевтичній галузі, що є ключовим для підприємства в контексті забезпечення якості та ефективності закупівель.

Монографія «Сучасні тенденції розвитку публічних закупівель в умовах кризових ситуацій» авторства М. С. Дяченка (2022 [7] розкриває особливості публічних закупівель у надзвичайних ситуаціях, зокрема в умовах воєнного стану. У цій праці аналізуються нормативні зміни, впроваджені для адаптації процесу закупівель до кризових обставин, а також нові вартісні пороги та оновлені вимоги до тендерної документації. Автор надає практичні рекомендації щодо оптимізації закупівель в умовах кризи, що є актуальним для ПРАТ «АВ-ФАРМА», оскільки підприємство функціонує у специфічних умовах правового режиму воєнного стану. Це джерело допомагає зрозуміти, як підприємство може ефективно здійснювати закупівлі, дотримуючись нормативно-правових актів і адаптуючись до змін.

У монографії «Ефективність державних закупівель: інструменти та механізми забезпечення» В. М. Сидоренка (2021) [8] розкрито механізми забезпечення ефективності державних закупівель. Автор досліджує інструменти, що сприяють підвищенню ефективності та прозорості закупівельних процедур. Особливої уваги заслуговують розділи, присвячені розробці та впровадженню нових підходів до формування тендерної документації, оцінки пропозицій та відбору постачальників. Цей аналіз є цінним для ПРАТ «АВ-ФАРМА» в контексті вдосконалення власних закупівельних процесів, враховуючи специфіку фармацевтичного ринку та вимоги чинного законодавства.

У дослідженні використано праці зарубіжних авторів, в яких розкривається теорія та практика публічних закупівель, включаючи фармацевтичний сектор. Одна

з них – «Державні закупівлі: теорія, практика та інструменти» («Public Procurement: Theory, Practices, and Tools») за редакцією Джолієн Грандіа та Лентьє Волкер, видана у 2023 році. У цій праці автори досліджують комплексність публічних закупівель та їхню роль у створенні суспільної цінності. Монографія охоплює питання розробки політики закупівель, організації тендерів, вибору постачальників та укладення контрактів. Завдяки поєднанню теоретичних концепцій з практичними прикладами, вона надає цінні знання для розуміння сучасних підходів у сфері закупівель. Цей ресурс особливо актуальний для фармацевтичного сектору, адже він розкриває способи адаптації публічних закупівель до сучасних вимог та стандартів.

Важливим джерелом є праця «Екологічні закупівлі фармацевтичних препаратів» («Sustainable Procurement of Pharmaceuticals») в якій досліджено взаємозв'язок між публічними закупівлями та сталим розвитком у фармацевтичному секторі. В монографії аналізуються публічні закупівлі, які можуть сприяти впровадженню принципів сталого розвитку, особливо у фармацевтичній галузі, та виклики, які стоять на шляху реалізації таких стратегій. Вона також розглядає регулювання закупівель у межах ЄС, надаючи практичні рекомендації щодо інтеграції екологічних та соціальних критеріїв у процес закупівель. Тюрменко І.І., і Сучкова Н.О. в роботі «Процедура організації договірної та тендерної документації» відзначають важливість адаптації публічних закупівель до змінних умов, зокрема в контексті кризових ситуацій, таких як військовий стан або надзвичайні обставини.

Зарубіжна наукова література зосереджується на вивченні публічних закупівель у контексті глобальних тенденцій та міжнародного досвіду. Дослідження з цієї тематики аналізують розвиток публічних закупівель у країнах з розвинутою економікою, підкреслюючи важливість їхнього належного регулювання для забезпечення сталого розвитку та ефективного використання бюджетних коштів. Значний вклад у розвиток теорії та практики публічних закупівель внесли міжнародні організації, такі як Світовий банк, Європейський Союз та Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Ці

організації розробляють рекомендації та стандарти для країн-членів щодо впровадження ефективних систем публічних закупівель. У науковій літературі широко досліджуються підходи, запропоновані міжнародними організаціями, зокрема принципи прозорості, підзвітності, ефективності та конкурентності у проведенні закупівель.

Історія розвитку системи публічних закупівель та договірної і тендерної документації має глибоке коріння, яке можна простежити ще з античних часів. У Стародавньому Римі існували процедури державних закупівель, які базувалися на публічних оголошеннях і вимагали від потенційних постачальників надання пропозицій. Проте, саме формування сучасних підходів до публічних закупівель розпочалося в XIX столітті, коли держави стали запроваджувати більш систематизовані процедури для забезпечення власних потреб через конкурентні ринкові механізми [6]. У сучасному розумінні публічні закупівлі та договірна документація почали розвиватися в другій половині XX століття. Зростання економічних відносин і розвиток ринкових економік сприяли тому, що уряди різних країн почали впроваджувати законодавчі механізми для регулювання процесів закупівель. Першими кроками в цьому напрямі стали розробка та впровадження нормативно-правових актів, що встановлювали принципи та процедури державних закупівель, які забезпечували прозорість, ефективність та конкурентність. Наприклад, у Сполучених Штатах Америки Закон про державні закупівлі був прийнятий у 1947 році, встановивши основні стандарти для проведення закупівель урядовими органами. У Європі інституційний розвиток системи публічних закупівель розпочався в 1970-х роках, коли Європейське Співтовариство почало впроваджувати директиви, спрямовані на гармонізацію правил публічних закупівель серед країн-членів. Ці директиви були покликані сприяти створенню єдиного ринку, забезпечуючи вільний доступ до участі в закупівлях для всіх компаній у межах Європейського Союзу. Важливим етапом у розвитку стало прийняття Директиви 2004/18/ЕС Європейського Парламенту та Ради від 31 березня 2004 року про координацію процедур з проведення тендерів на закупівлю товарів, робіт та послуг, яка систематизувала процедури публічних

закупівель та встановила чіткі правила щодо підготовки тендерної документації, вимог до учасників, критеріїв відбору та оцінки пропозицій.

В Україні формування системи публічних закупівель почалося після здобуття незалежності у 1991 році. Перші спроби впровадження законодавчого регулювання в цій сфері припадають на кінець 1990-х років, коли був прийнятий Закон України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти» у 1997 році. Цей закон встановив базові принципи проведення закупівель, проте мав обмежений ефект через недосконалість механізмів контролю та низьку прозорість процедур.

Суттєві зміни відбулися у 2010 році з прийняттям нового Закону України «Про здійснення державних закупівель», який запровадив більш структурований підхід до проведення закупівель, підвищив вимоги до тендерної документації та встановив механізми контролю. Однак справжній прорив у сфері публічних закупівель стався у 2015 році з прийняттям Закону України «Про публічні закупівлі». Цей закон впровадив систему електронних закупівель «ProZorro», яка забезпечила високий рівень прозорості та конкурентності процедур, створила умови для рівного доступу учасників до тендерів та мінімізувала корупційні ризики. Згідно з Законом «Про публічні закупівлі», було визначено чіткі вимоги до тендерної документації, яка повинна містити повний опис предмету закупівлі, технічні вимоги, кваліфікаційні критерії до учасників, порядок подання та розгляду пропозицій. Законодавство передбачало декілька процедур закупівлі, включаючи відкриті торги, конкурентний діалог, переговорну процедуру та інші, що дозволяло замовникам обирати найбільш відповідний спосіб проведення закупівлі. З початком воєнного стану в Україні в 2022 році, процес публічних закупівель зазнав значних змін.

Історіографія проблеми договірної та тендерної документації демонструє складний процес еволюції системи публічних закупівель, від ранніх законодавчих актів до сучасних інтегрованих електронних систем та спеціальних норм, прийнятих в умовах надзвичайних ситуацій. Кожний етап розвитку супроводжувався удосконаленням підходів до складання тендерної документації, підвищенням вимог до її структури та змісту, що відображало необхідність

забезпечення прозорості, ефективності та конкурентності закупівельних процедур. Є не багато наукової літератури присвяченої договірній та тендерній документації у публічних закупівлях, переважно це методичні посібники, в яких аналізується досвід проведення тендерів та підписання договорів до періоду дії правового режиму воєнного стану в Україні. Зокрема, в ній пояснюється принципи та підходи до проведення закупівель, застосування нормативно-правової бази до практики проведення тендерів, практичні аспекти складання тендерної документації, як зосереджуватись на аналізі змін у законодавстві та їх вплив на практику закупівель.

Загалом наукова література присвячена договірній та тендерній документації у публічних закупівлях є нечисленною, переважно представлена методичними посібниками, в яких аналізується досвід проведення тендерів та підписання договорів до початку російсько-української війни. Зокрема, в ній пояснюється застосування нормативно-правової бази до практики проведення тендерів, принципів та підходів до проведення закупівель, впровадження інноваційних технологій та практичних аспектів складання тендерної документації; зосереджені на аналізі змін у законодавстві та їх впливу на практику закупівель, тоді як зарубіжні дослідження часто фокусуються на глобальних тенденціях та впровадженні міжнародних стандартів у цій сфері. Наукової літератури, яка б аналізувала досвід документаційного забезпечення тендерів в умовах воєнного стану практично немає.

1.2. Джерельна база дослідження

Джерельна база дослідження формується на основі широкого кола нормативно-правових актів, наукової літератури, офіційних документів та практичних матеріалів, що відображають сучасні тенденції та особливості здійснення публічних закупівель в Україні в умовах правового режиму воєнного

стану. Основним нормативним документом, на якому базується дослідження, є Постанова КМУ №1178. Ця постанова впроваджена у відповідь на виклики, пов'язані з воєнним станом, і суттєво змінила правила та процедури закупівель. Її аналіз дозволяє зрозуміти, як змінені вартісні пороги, оновлені вимоги до тендерної документації та механізми забезпечення прозорості закупівель вплинули на ефективність та прозорість публічних закупівель в цей період. Важливою особливістю цієї постанови є її динамічність, адже вона спрямована на адаптацію закупівельної системи до швидкоплинних обставин воєнного часу, забезпечуючи при цьому баланс між гнучкістю процедур і вимогами до прозорості та конкуренції. Дослідження також враховує відмінності між чинною Постановою №1178 та попередніми нормами, зокрема Законом України «Про публічні закупівлі», прийнятим у 2015 році. У зв'язку зі змінами, що виникли внаслідок воєнного стану, цей закон втратив свою актуальність у деяких аспектах, і його положення були значною мірою переглянуті в новому регулюванні. Тому порівняльний аналіз дозволяє виявити ключові зміни, які вплинули на процедури закупівель, критерії відбору учасників, підходи до розробки тендерної документації та інші аспекти.

Офіційні документи, такі як звіти та аналітичні матеріали Міністерства економіки України та Державної аудиторської служби, служать джерелом актуальної інформації про стан та динаміку публічних закупівель у період дії Постанови №1178. Вони містять статистичні дані, результати моніторингу та контролю за дотриманням нових правил закупівель, що є необхідними для об'єктивного аналізу практики їх реалізації. Практичний компонент джерельної бази доповнюється аналізом реальних прикладів тендерної документації різних підприємств. Такий аналіз дозволяє виявити, наскільки ефективно підприємства адаптувалися до нових вимог та процедур, які встановлені Постановою №1178. Це, у свою чергу, допомагає визначити проблемні аспекти, які потребують вдосконалення, та запропонувати обґрунтовані рекомендації щодо оптимізації процесу закупівель, зокрема, в умовах надзвичайних ситуацій та обмежень.

Таким чином, джерельна база дослідження є комплексною та всебічною, охоплюючи як нормативно-правові аспекти, так і теоретичні та практичні підходи

до вивчення публічних закупівель у контексті сучасних викликів, спричинених воєнним станом в Україні.

Порівняльний аналіз Постанови №1 178 з попередніми нормативними актами, зокрема Законом України «Про публічні закупівлі», дозволив виявити ключові зміни, які вплинули на процедури відбору постачальників, підходи до розробки тендерної документації та інші аспекти закупівель. Особлива увага була приділена специфіці фармацевтичного сектору, де дотримання нормативних вимог має значний вплив на якість продукції та ефективність закупівельних процедур.

Офіційні звіти Міністерства економіки України та Державної аудиторської служби забезпечили актуальну інформацію про стан публічних закупівель у період дії Постанови №1 178. Вони також надали змогу оцінити динаміку змін та практичні наслідки впроваджених нововведень. Аналіз реальних прикладів тендерної документації підприємств, зокрема ПРАТ «АВ-ФАРМА», показав ступінь адаптації фармацевтичних підприємств до нових вимог. Наукова література доповнила аналіз теоретичними знаннями та практичними підходами до публічних закупівель, зокрема в умовах кризових ситуацій. Праці вітчизняних і зарубіжних авторів розкрили особливості регулювання закупівель у фармацевтичній галузі, включаючи специфіку ліцензування, транспортування та дотримання стандартів якості продукції.

Аналіз джерельної бази дослідження дозволяє зробити низку важливих висновків. Основним нормативним актом, який регулює публічні закупівлі в умовах воєнного стану, є Постанова Кабінету Міністрів України №1178. Її запровадження суттєво змінило правила та процедури закупівель, адаптуючи їх до нових викликів. Постанова визначає оновлені вартісні пороги, деталізує вимоги до тендерної документації та вводить механізми забезпечення прозорості, що критично важливо в умовах підвищеного попиту на медичні препарати й обладнання.

Отже, аналіз нормативно-правової бази публічних закупівель в Україні, особливо у контексті змін, впроваджених Постановою КМУ №1178, свідчить про суттєву еволюцію підходів до організації та проведення тендерних процедур. Ці

зміни є результатом адаптації системи закупівель до сучасних умов, зокрема до правового режиму воєнного стану, що вимагає більш гнучких, ефективних і водночас прозорих механізмів закупівель. У дослідженні було виявлено, що Постанова №1178 внесла суттєві зміни у порядок проведення тендерів, вимоги до учасників, а також вартісні пороги, що істотно вплинуло на структуру та зміст тендерної документації.

Встановлено, що джерельна база дослідження є комплексною, охоплює нормативно-правові, теоретичні та практичні аспекти і забезпечує необхідну основу для аналізу тендерної та договірної документації в умовах воєнного стану. Отримані висновки слугуватимуть основою для подальшого дослідження шляхів оптимізації закупівельної діяльності у фармацевтичному секторі.

1.3. Методи дослідження

У ході дослідження застосовуються різноманітні методи, спрямовані на комплексне вивчення проблеми договірної і тендерної документації в контексті сучасних регуляторних вимог. Для систематизації отриманих результатів застосовується системний підхід, який дозволив розглянути тендерну документацію як цілісну систему, де кожен елемент відіграє певну роль у загальному процесі закупівель. Цей метод дозволив проаналізувати взаємозв'язки між різними складовими системи закупівель, такими як вартісні межі, процедура проведення тендерів, вимоги до документаційного супроводу тендерних закупівель тощо. Зміна одного з елементів, наприклад, зміна вартісних порогів, призводить до змін у всій системі закупівель. Таким чином, системний підхід дозволив виявити специфічні особливості впровадження нових регуляторних вимог у практику закупівель, оцінити їх вплив на ефективність закупівельних процесів та розробити рекомендації для мінімізації можливих ризиків.

Методи аналізу та синтезу дозволили ретельно дослідити нормативно-

правову базу, що регулює публічні закупівлі, зокрема, положення Постанови КМУ №1178 та виявити зміни, що сталися у законодавстві, та визначити їх вплив на практику закупівель на підприємстві. Метод аналізу забезпечує аналіз змісту нормативно-правових документів та виявлення ключових елементів, які впливають на формування тендерної документації у контексті вимог Постанови №1178. Метод аналізу, дозволив здійснити глибоке вивчення нормативно-правової бази, яка регулює публічні закупівлі в Україні. Ці методи були застосовані для вивчення положень законодавчих актів, зокрема Постанови КМУ №1178, та інших нормативних документів, що встановлюють правила та процедури проведення закупівель. Використання методів аналізу та синтезу дозволили виявити зміни, внесені до законодавства в умовах воєнного стану, і визначити, як ці зміни впливають на процедури закупівель, вимоги до учасників та тендерної документації на підприємстві. Це дозволяє не лише відслідкувати еволюцію нормативного регулювання, а й зрозуміти його практичне значення та вплив на діяльність ПРАТ «АВ-ФАРМА».

За допомогою методу порівняння стало можливим зіставити вимоги Закону України «Про публічні закупівлі» до часу вступу в дію регуляторних норм, Постанови №1178. Метод порівняння допоміг виявити відмінності у вартісних межах, порядку проведення тендерів та вимогах до учасників і документів, а також зрозуміти, як ці зміни впливають на практику закупівель на підприємстві ПРАТ «АВ-ФАРМА». Також цей метод використовувався для зіставлення положень різних нормативно-правових актів, таких як Закон України «Про публічні закупівлі» та Постанова №1178. Цей метод порівняння дозволив виявити та проаналізувати зміни в регулятивних вимогах, які впливають на процедури закупівель. За допомогою методу порівняння стало можливим визначити відмінності в підходах до встановлення вартісних меж, порядку проведення тендерів у вимогах до учасників та тендерної документації. Цей метод також дав можливість зрозуміти, як нові нормативні норми впливають на практику закупівель у фармацевтичному секторі, особливо на діяльність ПРАТ «АВ-ФАРМА». Аналізуючи ці відмінності, можна зробити висновки щодо того, як зміни у

законодавстві адаптуються в конкретних умовах та які проблеми виникають у процесі їх впровадження.

Метод структурно-функціонального аналізу дозволив виявити ключові елементи, що впливають на формування та структуру документів та провести детальне вивчення змісту тендерної документації, її структури та складу тендерних документів, їх відповідність нормативним вимогам, визначеним Постановою №1178. Постанова №1178 встановила чіткі вимоги до змісту тендерної документації, включаючи технічні специфікації, критерії оцінки пропозицій та інші обов'язкові елементи, які сприяють забезпеченню прозорості та конкурентності процедур. Однак, виявлено, що на практиці підприємства, такі як ПРАТ «АВ-ФАРМА», стикаються з певними труднощами у дотриманні цих вимог, що зумовлює необхідність розробки рекомендацій для їх ефективного впровадження. Були виявлені ключові елементи документації, які мають вплив на формування тендерного процесу; досліджено, як змінюються вимоги до оформлення документації та які нові підходи використовуються для підвищення прозорості та ефективності закупівель. За допомогою зазначеного методу була визначена інформація про вимоги до тендерної документації, що дала змогу виробити більш точні та обґрунтовані рекомендації.

З метою оцінки практичного застосування нових регулятивних вимог використовуються емпіричні методи, зокрема метод спостереження конкретних випадків вивчення проведення тендерів на підприємстві ПРАТ «АВ-ФАРМА». Цей підхід дозволив дослідити реальні приклади тендерної документації та процедур закупівель, які здійснювалися підприємством. Аналіз конкретних випадків дав змогу оцінити, наскільки ефективно нові вимоги впроваджувалися на практику, які труднощі виникали під час їх реалізації та як вони впливали на результати закупівель. Це дозволило виявити недоліки та переваги нових підходів, що є важливим для формування практичних рекомендацій щодо покращення процесу закупівель на підприємстві в умовах сучасного нормативного регулювання.

Було встановлено, що нові регуляторні норми націлені на оптимізацію закупівельних процесів, спрощення процедур та підвищення їх ефективності,

особливо в умовах обмежених ресурсів і необхідності швидкого реагування на потреби ринку. При цьому, зміни торкнулися всіх етапів закупівельного процесу: від оголошення тендерів до укладення договорів з переможцями. Постанова КМУ №1178 спрямована на забезпечення балансу між гнучкістю та дотриманням прозорості та конкурентності процедур, що є ключовими принципами публічних закупівель.

Використання методів при вивченні нормативно-правових актів, таких як Закон України «Про публічні закупівлі» та Постанова №1178, дозволили виявити значні відмінності у підходах до регулювання закупівельної діяльності. Закон «Про публічні закупівлі» заклав базові принципи та механізми проведення тендерів, проте у зв'язку з виникненням нових викликів та умов його положення були значно переглянуті та змінені Постановою №1178. Основні зміни стосуються вартісних порогів, які були скориговані для забезпечення більш гнучких умов закупівель в умовах воєнного стану, а також порядку проведення процедур та вимог до тендерної документації. Встановлено, що ці зміни мають позитивний вплив на практику закупівель, оскільки дозволяють швидше та ефективніше реагувати на потреби замовників, зокрема у фармацевтичному секторі.

Системний підхід до аналізу тендерної документації дозволив розглядати її як цілісну систему, де кожен елемент взаємодіє з іншими і впливає на загальний результат закупівельного процесу. Було виявлено, що зміни у регулятивних вимогах, такі як коригування вартісних меж або оновлення критеріїв оцінки пропозицій, мають комплексний вплив на всі аспекти підготовки та проведення тендерів. Це підкреслює важливість комплексного підходу до впровадження нових норм, а також необхідність постійного моніторингу та оцінки їх ефективності.

Загалом, дослідження підтвердило, що зміни у нормативно-правовому регулюванні публічних закупівель, впроваджені Постановою КМУ №1178, мають суттєвий вплив на організацію та проведення тендерних процедур. Вони сприяють підвищенню ефективності закупівель, забезпечуючи при цьому належний рівень прозорості та конкурентності. Однак, для максимального використання потенціалу цих змін необхідно продовжувати моніторинг практики їх застосування та

розробляти рекомендації для оптимізації процесів на рівні підприємств.

У кваліфікаційному дослідженні були використані методи, які дозволили комплексно підійти до аналізу проблеми договірної та тендерної документації в умовах сучасних регуляторних змін. Використання системного підходу дало змогу розглядати тендерну документацію як цілісну систему, де кожен елемент взаємодіє з іншими і впливає на загальний результат закупівельного процесу. Методи аналізу і синтезу, які використовувалися при вивченні нормативно-правової бази, дозволили ідентифікувати ключові зміни, внесені Постановою №1178, та оцінити їх вплив на практику закупівель. Застосування порівняльного методу забезпечило можливість виокремити відмінності між чинними та попередніми регулятивними нормами, що дало змогу зрозуміти еволюцію підходів до проведення тендерів. Використання методу структурно-функціонального аналізу дозволило детально дослідити вимоги до тендерної документації та їхній вплив на прозорість і ефективність закупівель. Таким чином, вибір і застосування різних методів дослідження дозволив отримати об'єктивні результати, необхідні для формування рекомендацій з удосконалення системи закупівельної документації у фармацевтичному секторі, зокрема в умовах дії правового режиму воєнного стану.

Отже, у першому розділі було проведено аналіз нормативно-правової бази, теоретичних засад та практичних підходів до формування договірної та тендерної документації в умовах сучасного регуляторного середовища. Була проаналізована Постанова КМУ №1178, яка відіграє ключову роль у регулюванні публічних закупівель в умовах воєнного стану, забезпечуючи гнучкість та адаптацію процедур закупівель до викликів сучасності; виявлені зміни, такі як нові вартісні пороги, спрощення процедур та посилення вимог до прозорості, мають позитивний вплив на ефективність закупівель, але також вимагають від підприємств значних зусиль для адаптації. Системний підхід до аналізу тендерної документації дозволив розглядати її як цілісну систему, в якій зміни одного елемента, наприклад, вартісних меж чи критеріїв оцінки, впливають на всі етапи закупівельного процесу.

Це підкреслює необхідність комплексного підходу до впровадження нових норм. Порівняльний аналіз Закону України «Про публічні закупівлі» та Постанови №1178 дозволив виявити суттєві відмінності в регуляторних підходах, зокрема щодо спрощення процедур, адаптації вимог до учасників та оновлення технічних специфікацій. Ці зміни забезпечують оперативність закупівель, зберігаючи при цьому прозорість і конкурентність.

Аналіз літератури та джерел засвідчив актуальність вивчення адаптації договірної та тендерної документації до умов правового режиму воєнного стану. Виявлені особливості регуляторного середовища створюють підґрунтя для подальших досліджень та розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності закупівельного процесу у фармацевтичному секторі.

РОЗДІЛ 2

ЗАКОНОДАВЧІ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ВИМОГИ ДО ПОРЯДКУ УКЛАДАННЯ ДОГОВІРНОЇ ТА ОФОРМЛЕННЯ ТЕНДЕРНОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ

2.1. Законодавчі основи укладання договірної документації в різних галузях

Законодавчі та нормативно-правові вимоги до порядку укладання договірної та оформлення тендерної документації в Україні базуються на ряді нормативних актів, які забезпечують ефективність, прозорість та чесність у процесах публічних закупівель. Основним документом, що регулює ці питання, є Закон України «Про публічні закупівлі», який встановлює загальні принципи, процедури та вимоги до закупівель товарів, робіт і послуг за державні кошти. Цей закон визначає основні етапи проведення тендерів, включаючи підготовку, подання та розгляд тендерних пропозицій, укладання договорів та їх виконання. Він також визначає вимоги до учасників та порядок їх відбору, встановлюючи механізми забезпечення рівних можливостей для всіх учасників тендерного процесу. Із впровадженням правового режиму воєнного стану в Україні у 2022 році значна частина положень Закону України «Про публічні закупівлі» була переглянута та доповнена Постановою КМУ №1178. Постанова №1178, прийнята у 2022 році, визначає особливості здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг під час воєнного стану та протягом 90 днів після його скасування. Цей нормативний акт доповнив собою Закон України «Про публічні закупівлі», що був затверджений у 2015 році, та встановив нові вартісні межі для процедур закупівлі, зокрема для допорогових і надпорогових закупівель. Зміни, впроваджені цією постановою, вплинули на такі аспекти, як:

- визначення видів процедур закупівель (спрощені, відкриті торги,

- переговорна процедура);
- нові вимоги до кваліфікаційних критеріїв для учасників тендерів;
- специфікації тендерної документації;
- порядок укладення договорів з постачальниками.

Ці зміни спрямовані на оптимізацію закупівельних процесів у складних умовах воєнного стану, зокрема для підприємств фармацевтичної галузі, що забезпечують поставки важливих медикаментів та медичного обладнання.

Ця постанова набула ключового значення в регулюванні закупівельної діяльності в сучасних умовах, визначаючи особливості здійснення публічних закупівель під час воєнного стану. Постанова передбачає спрощені процедури для закупівель, скорочує терміни проведення тендерів та підвищує вартісні пороги для застосування спрощених процедур. Це дозволяє забезпечити більш гнучкий та оперативний підхід до здійснення закупівель в умовах надзвичайної ситуації, зберігаючи при цьому основні принципи конкурентності та прозорості.

Оформлення тендерної документації є одним з ключових елементів закупівельного процесу, що має відповідати встановленим нормативно-правовим вимогам. Законодавство чітко визначає, що тендерна документація повинна містити інформацію про предмет закупівлі, його технічні, якісні та кількісні характеристики, кваліфікаційні критерії до учасників, критерії та методику оцінки тендерних пропозицій, а також проєкт договору про закупівлю з усіма істотними умовами. Постанова №1178 деталізує ці вимоги та враховує специфіку закупівель в умовах воєнного стану, зокрема спрощення деяких вимог для прискорення процедури. Наприклад, допускається скорочення строків подання та розгляду тендерних пропозицій, а також застосування прямих договорів у випадках, коли проведення тендеру в умовах надзвичайної ситуації є неможливим, недоцільним або таким, що не відбувся.

Порядок укладання договорів за результатами публічних закупівель також регламентується законодавством. Договір про закупівлю повинен відповідати тендерній документації та пропозиції учасника-переможця, включаючи всі умови, що визначаються під час проведення тендеру. Важливим аспектом є положення про

недопущення змін до істотних умов договору після його підписання, за винятком випадків, передбачених законодавством. Це забезпечує стабільність та передбачуваність закупівельного процесу, а також захищає інтереси обох сторін договору. Постанова №1178 уточнює деякі аспекти укладання договорів у період воєнного стану, дозволяючи певну гнучкість у визначенні строків виконання та інших умов, враховуючи специфіку та потреби у надзвичайних умовах. Крім того, законодавство встановлює вимоги щодо прозорості та відкритості закупівель. Вся інформація про тендери, включаючи оголошення, тендерну документацію, результати проведення та укладені договори, повинна бути оприлюднена на офіційному веб-порталі публічних закупівель. Це дозволяє здійснювати громадський контроль за процесом закупівель та забезпечує довіру до системи публічних закупівель. В умовах воєнного стану, згідно з Постановою №1178, можуть бути встановлені певні обмеження щодо оприлюднення інформації для забезпечення національної безпеки, проте навіть у цих умовах зберігаються основні принципи прозорості та звітності [9].

Вимоги до порядку укладання договірної та оформлення тендерної документації є одним із найважливіших аспектів публічних закупівель, що визначає прозорість, конкурентність і ефективність всього процесу закупівлі. Законодавство України встановлює чіткі вимоги, які повинні виконуватися всіма учасниками, від замовників до постачальників, для забезпечення чесного та відкритого процесу. По-перше, тендерна документація повинна містити всю необхідну інформацію для того, щоб учасники могли підготувати свої пропозиції відповідно до встановлених вимог. Це включає чіткий і деталізований опис предмета закупівлі, його технічні, якісні та кількісні характеристики, а також вимоги до постачання або надання послуг. Законодавство вимагає, щоб технічні специфікації були сформульовані таким чином, щоб забезпечити можливість участі в тендері якомога ширшого кола учасників. Уникнення дискримінаційних вимог є ключовою вимогою, щоб запобігти обмеженню конкуренції та створенню штучних перешкод для учасників. Тендерна документація також повинна включати кваліфікаційні критерії до учасників, які обов'язково повинні бути

обґрунтованими, прозорими, відповідати принципам недискримінації та оформлені окремими додатками до тендерної документації.

Порядок укладання договору про закупівлю регулюється законодавством, яке визначає, що договір повинен укладатися у письмовій формі та відповідати положенням тендерної документації та пропозиції переможця. Важливою вимогою є те, що зміни до договору після його підписання допускаються лише у випадках, передбачених законодавством, наприклад, у випадку об'єктивної неможливості виконання договору на встановлених умовах через обставини, що виникли незалежно від волі сторін. Це правило спрямоване на запобігання маніпуляціям та забезпечення передбачуваності для всіх учасників. Крім того, договір повинен містити всі істотні умови, визначені під час проведення тендеру, включаючи ціну, строки постачання, умови оплати та гарантії якості. Відповідність договору тендерній документації є одним із найважливіших критеріїв його законності. Оформлення тендерної документації має відповідати також вимогам щодо прозорості та відкритості інформації.

Законодавство України зобов'язує замовників оприлюднювати тендерну документацію на офіційному веб-порталі публічних закупівель. Це дозволяє забезпечити громадський контроль за проведенням тендерів, сприяє довірі до системи публічних закупівель та створює рівні умови для всіх учасників. У разі необхідності внесення змін до тендерної документації, такі зміни повинні бути внесені та оприлюднені в установленому порядку, з дотриманням термінів, визначених законодавством, щоб усі учасники мали можливість адаптувати свої пропозиції відповідно до оновлених вимог.

Прозорість в оформленні тендерної документації передбачає також дотримання вимог щодо надання учасникам можливості ставити запитання або уточнювати деталі тендеру. Законодавство забезпечує учасникам право на звернення до замовника за роз'ясненнями або внесенням змін до тендерної документації в разі виявлення неточностей або некоректних вимог. Це сприяє підвищенню рівня об'єктивності та доступності тендерних процедур, забезпечуючи можливість для всіх потенційних учасників зрозуміти і виконати вимоги

замовника. Процедура внесення змін повинна бути чітко регламентована, включаючи строки та порядок внесення, щоб усі учасники були поінформовані та мали рівні умови для участі. Щодо укладання договору про закупівлю, то законодавство зобов'язує замовників дотримуватися принципів справедливості, об'єктивності та прозорості. Договір повинен бути підписаний у встановлені терміни після завершення тендеру та визначення переможця, при цьому замовник повинен мати обґрунтування для відмови від укладання договору лише в чітко визначених законодавством випадках. Договір про закупівлю набирає чинності лише після його підписання обома сторонами, що підтверджує їх згоду з усіма умовами договору. Замовник зобов'язаний забезпечити збереження документації, що стосується процедури закупівлі, протягом встановленого законодавством строку, що дозволяє здійснювати подальший контроль та аудит виконання договору.

Постанова КМУ №1178 у зв'язку з особливими умовами воєнного стану внесла певні корективи у порядок укладання договорів та оформлення тендерної документації. Це включає скорочення термінів проведення процедур та укладання договорів, спрощення деяких вимог до учасників і документів. Разом з тим, навіть в умовах спрощення, зберігаються ключові вимоги щодо прозорості, недискримінації та конкурентності, що є запорукою ефективного функціонування системи публічних закупівель. Всі зміни спрямовані на забезпечення оперативного та ефективного реагування на потреби, що виникають у надзвичайних умовах, зокрема у сферах, які потребують швидких і ефективних рішень, таких як фармацевтична галузь.

Отже, вимоги до порядку укладання договірної та оформлення тендерної документації в Україні є комплексними та спрямованими на забезпечення балансу між гнучкістю процедур і суворим дотриманням принципів прозорості та конкурентності. Вони включають вимоги до змісту тендерної документації, процедури внесення змін, строки укладання договорів та їх відповідність визначеним критеріям. Виконання цих вимог є ключовим для забезпечення ефективності та законності процесу закупівель, а також для підтримки довіри до

системи публічних закупівель з боку суспільства та учасників ринку. Законодавчі основи укладання договірної документації в Україні різняться залежно від галузі, враховуючи специфіку та вимоги, притаманні кожному сектору. Відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» та пов'язаних нормативно-правових актів, існують різні підходи до оформлення договорів у сферах, таких як будівництво, медицина, транспорт, енергетика та інші. Кожна галузь має свої особливості, які відображаються в законодавстві, зокрема в статтях та постановах, що регулюють порядок укладання договорів, їхню структуру та зміст.

У будівельній галузі законодавство визначає специфічні вимоги до договірної документації. Зокрема, згідно з постановами КМУ, договори підряду повинні містити детальний опис робіт, строки виконання, порядок розрахунків, а також умови щодо якості та безпеки будівельних робіт. Наприклад, у Постанові КМУ №668 «Про затвердження загальних умов укладання та виконання договорів підряду в будівництві» визначено, що замовник має право вимагати від підрядника надання гарантій якості виконаних робіт. Ці вимоги спрямовані на забезпечення належного рівня виконання будівельних проектів та захист прав замовників. У договорі також мають бути чітко прописані вимоги до підрядника, включаючи кваліфікаційні вимоги, досвід у проведенні аналогічних робіт та наявність відповідних дозволів і ліцензій.

У медичній галузі договірна документація підпорядковується як загальним вимогам, визначеним Законом України «Про публічні закупівлі», так і спеціалізованим нормам, що регулюють закупівлю лікарських засобів та медичних виробів. Постанова КМУ №333 «Про затвердження Порядку здійснення державних закупівель лікарських засобів» встановлює специфічні вимоги до змісту договорів, включаючи обов'язкове зазначення технічних характеристик медичних препаратів, умов їх постачання, зберігання та транспортування. Договори в цій галузі повинні також враховувати вимоги щодо дотримання стандартів якості та безпеки лікарських засобів, що є критично важливим для забезпечення охорони здоров'я населення. Наприклад, у договорі має бути передбачена можливість проведення контролю якості поставлених медичних препаратів і передбачені санкції за

недотримання вимог. []

У сфері транспорту договори часто стосуються закупівлі послуг з перевезення, ремонту та обслуговування транспортних засобів, а також будівництва та ремонту інфраструктури. Законодавство передбачає, що договірні документація повинна містити конкретні умови щодо строків виконання робіт, якості послуг, порядку розрахунків та відповідальності сторін за порушення зобов'язань. Наприклад, у випадку укладання договорів на будівництво та ремонт доріг, до них застосовуються вимоги Постанови КМУ №240 «Про затвердження Правил укладання договорів на капітальний ремонт автомобільних доріг загального користування». Ця постанова вимагає чіткого визначення обсягів робіт, строків їх виконання, а також умов щодо якості матеріалів, які будуть використовуватися. У договорі також має бути зазначено порядок здійснення контролю якості робіт з боку замовника та умови проведення розрахунків.

В енергетичній галузі укладання договорів на закупівлю електроенергії, природного газу чи інших енергоресурсів регулюється спеціальним законодавством. Наприклад, Постанова КМУ №594 «Про затвердження Правил проведення електронних аукціонів з продажу електричної енергії на організованих ринках» [34] встановлює порядок укладання договорів на купівлю-продаж електроенергії. У договорі повинні бути зазначені умови постачання електроенергії, порядок розрахунків, а також права та обов'язки сторін. Особливу увагу приділяється забезпеченню стабільності постачання та дотриманню технічних параметрів, визначених у договорі. Для договорів у цій сфері характерні вимоги щодо наявності відповідних ліцензій у постачальників та дотримання екологічних стандартів.

У продовження теми, в енергетичній галузі договори також повинні враховувати особливі умови, пов'язані з безпекою постачання та регулюванням тарифів. Наприклад, в договорах на постачання природного газу, регульованих відповідними постановами НКРЕКП (Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг), повинні бути зазначені обсяги поставки, умови оплати, а також положення щодо якості та безпеки газу.

Постанови КМУ, такі як №867 «Про затвердження Правил постачання природного газу», встановлюють вимоги до оформлення таких договорів, включаючи умови щодо права сторін на зміну обсягів поставки, порядок вирішення суперечок та інші аспекти. Ці вимоги спрямовані на забезпечення стабільності та надійності постачання енергоресурсів, що є критично важливим для національної безпеки та економічної стабільності [14].

У сфері освіти та науки законодавчі вимоги до укладання договорів можуть включати специфічні положення, пов'язані з закупівлею обладнання, матеріалів та послуг, необхідних для забезпечення навчального процесу та проведення наукових досліджень. Наприклад, під час укладання договорів на постачання навчального обладнання або послуг з проведення наукових досліджень, договори повинні враховувати вимоги щодо якості, відповідності стандартам та технічним вимогам, що передбачені відповідними нормативно-правовими актами. Важливою вимогою є забезпечення дотримання прав інтелектуальної власності, що може стосуватися ліцензійного програмного забезпечення або результатів наукової діяльності. Договори в цій галузі повинні також містити положення щодо права замовника на здійснення контролю якості та відповідності поставлених товарів чи послуг, а також порядок вирішення можливих суперечок.

У сільському господарстві, особливо під час укладання договорів на закупівлю техніки, насіння, добрив або засобів захисту рослин, законодавчі вимоги орієнтовані на забезпечення безпеки та якості продукції. Наприклад, згідно з Постановою КМУ №106 «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для розвитку фермерських господарств», договори на закупівлю продукції агропромислового комплексу повинні містити положення про відповідність продукції державним стандартам якості та екологічної безпеки. Це включає вимоги щодо сертифікації насіння та засобів захисту рослин, а також щодо умов їх зберігання та транспортування. Оформлення таких договорів має враховувати особливості аграрного циклу, що впливає на строки постачання та умови оплати. Відповідно, договірні документація повинна бути складена так, щоб захистити інтереси обох сторін, забезпечуючи при цьому

високу якість продукції та послуг [15].

У різних галузях договори можуть також підпорядковуватися міжнародним стандартам та регуляторним нормам, якщо це передбачено законодавством або міжнародними угодами, укладеними Україною. Наприклад, у разі закупівлі імпортованих товарів або послуг, договори повинні відповідати вимогам міжнародних торговельних правил, таких як Інкотермс, які визначають умови доставки, передачу ризиків та витрат між покупцем і продавцем. Зокрема, це може стосуватися імпорту обладнання для промислових потреб або лікарських засобів, де необхідно враховувати вимоги щодо сертифікації, ліцензування та відповідності міжнародним стандартам якості. Відповідно до Постанови КМУ №1178, були встановлені спеціальні вимоги до порядку укладання договірної документації в умовах воєнного стану, що істотно вплинули на всі сфери публічних закупівель, враховуючи їх специфіку та нагальність у різних галузях. Ця постанова передбачає спрощення процедур закупівель, зменшення строків проведення тендерів та підвищення гнучкості під час укладання договорів. Особливо це стосується таких галузей, як охорона здоров'я, енергетика, будівництво та інші критично важливі сектори економіки.

У медичній галузі Постанова №1178 дозволяє використовувати процедури, які дозволяють швидше укладати договори на закупівлю лікарських засобів, медичних виробів та обладнання, необхідного для реагування на нагальні потреби. Згідно з цією постановою, договір на закупівлю може бути укладений із застосуванням прямих переговорів, якщо проведення конкурентного відбору є неможливим або недоцільним в умовах воєнного стану. Це дозволяє скоротити терміни та забезпечити постачання необхідних медичних товарів у короткі строки. Водночас, постанова зобов'язує замовників забезпечувати належний рівень прозорості та контролю за укладеними договорами, щоб уникнути зловживань та забезпечити раціональне використання коштів.

У будівельній сфері ця постанова також передбачає спрощені процедури для укладання договорів на виконання будівельних робіт, особливо тих, що пов'язані з відновленням інфраструктури та будівництвом об'єктів критичної важливості.

Постановою визначено, що замовники можуть застосовувати переговорну процедуру закупівлі для укладення договорів на виконання робіт у випадках, коли необхідно забезпечити оперативне реагування на надзвичайні ситуації, зумовлені воєнним станом. Укладання договорів у таких випадках вимагає від замовників обґрунтування необхідності застосування переговорної процедури, а також забезпечення документального підтвердження всіх етапів процедури для забезпечення прозорості та звітності.

Для енергетичного сектору Постанова №1178 дозволяє застосування спрощених процедур під час укладання договорів на постачання енергоресурсів. Це пов'язано з тим, що безперебійне постачання електроенергії, природного газу та інших енергоносіїв є критично важливим для забезпечення життєдіяльності країни, особливо в умовах воєнного стану. Постанова дозволяє укладати договори з постачальниками без проведення тривалих тендерних процедур, якщо це необхідно для забезпечення безпеки та стабільності енергопостачання. Однак, навіть за таких умов, замовники повинні дотримуватися принципів раціональності, прозорості та ефективності використання державних ресурсів.

У сільськогосподарській галузі Постанова №1178 також передбачає можливість використання спрощених процедур для укладання договорів на закупівлю товарів, послуг та робіт, необхідних для підтримки аграрного сектору в умовах воєнного стану. Це може включати закупівлю насіння, добрив, техніки та обладнання, а також послуг із захисту рослин або збирання врожаю. Відповідно до постанови, замовники можуть скористатися переговорною процедурою закупівлі в разі, якщо це необхідно для забезпечення термінової потреби, зумовленої обставинами воєнного стану. При цьому замовники повинні надати обґрунтування вибору такої процедури, а також забезпечити документування всіх етапів укладання договору. Постанова встановлює, що навіть у таких випадках необхідно зберігати баланс між оперативністю та дотриманням принципів раціонального використання коштів.

У транспортній сфері, яка має ключове значення для забезпечення логістики та мобільності в умовах воєнного стану, Постанова №1178 дозволяє оперативніше

укладати договори на послуги з перевезення, ремонту та обслуговування транспортної інфраструктури. Замовники можуть укласти договори з постачальниками послуг, обладнання та матеріалів за спрощеними процедурами, якщо це необхідно для забезпечення безпеки, відновлення чи покращення транспортної інфраструктури. Наприклад, при укладанні договорів на ремонт автомобільних доріг або залізничних шляхів замовники можуть скористатися спрощеними процедурами, передбаченими постановою, для забезпечення оперативного виконання робіт. При цьому вони зобов'язані задокументувати обґрунтування використання таких процедур та зберегти усі документи, пов'язані з процесом закупівлі, для забезпечення контролю та прозорості.

Важливо підкреслити, що Постанова №1178, надаючи можливість використання спрощених та переговорних процедур, також встановлює чіткі рамки щодо забезпечення прозорості та звітності. Замовники зобов'язані документувати кожен етап проведення закупівель, обґрунтовувати використання спрощених процедур, а також забезпечувати оприлюднення інформації про укладені договори на офіційному вебпорталі публічних закупівель. Це сприяє збереженню балансу між необхідністю оперативного реагування на виклики, що виникають в умовах воєнного стану, та дотриманням принципів добросовісної конкуренції та раціонального використання державних коштів.

Таблиця 1 - Законодавчі основи укладання договірної документації в різних галузях

Галузь	Особливості укладання договорів	Вимоги до прозорості	Посилання на документ
Медична	Використання спрощених процедур для швидкого укладання договорів на закупівлю лікарських засобів, обладнання. Можливість прямих переговорів при неможливості	Документування етапів закупівлі, обґрунтування використання спрощених процедур, оприлюднення договорів.	Постанова №1178

	проведення конкурентного відбору.		
Будівельна	Спрощені процедури для договорів на будівельні роботи, особливо критичної інфраструктури. Можливість використання переговорної процедури для забезпечення оперативного реагування на надзвичайні ситуації.	Обґрунтування застосування переговорної процедури, документування всіх етапів для прозорості та звітності.	Постанова №1178
Енергетична	Спрощені процедури під час укладання договорів на постачання енергоресурсів. Можливість застосування переговорної процедури для забезпечення стабільності постачання енергоносіїв.	Документування процесу, обґрунтування спрощених процедур, оприлюднення інформації про закупівлі.	Постанова №1178
Сільськогосподарська	Спрощені процедури для укладання договорів на закупівлю сільськогосподарської продукції та послуг. Використання переговорної процедури при терміновій потребі.	Задокументування обґрунтування, оприлюднення договорів, забезпечення контролю та звітності.	Постанова №1178
Транспортна	Спрощені процедури для укладання договорів на транспортні послуги	Документування процесу, обґрунтування використання	Постанова №1178

	та ремонт інфраструктури. Оперативне виконання робіт для відновлення та забезпечення безпеки транспорту.	спрощених процедур, забезпечення оприлюднення та контролю.	
--	--	--	--

Таким чином, Постанова КМУ №1178 має значний вплив на законодавчі основи укладання договірної документації в різних галузях. Вона враховує специфіку та потреби кожної галузі, надаючи можливість більш гнучкого та оперативного підходу до проведення закупівель, зберігаючи при цьому основні принципи прозорості, ефективності та підзвітності.



Рисунок 1 – Галузі, до якої застосовується Постанова КМУ №1178

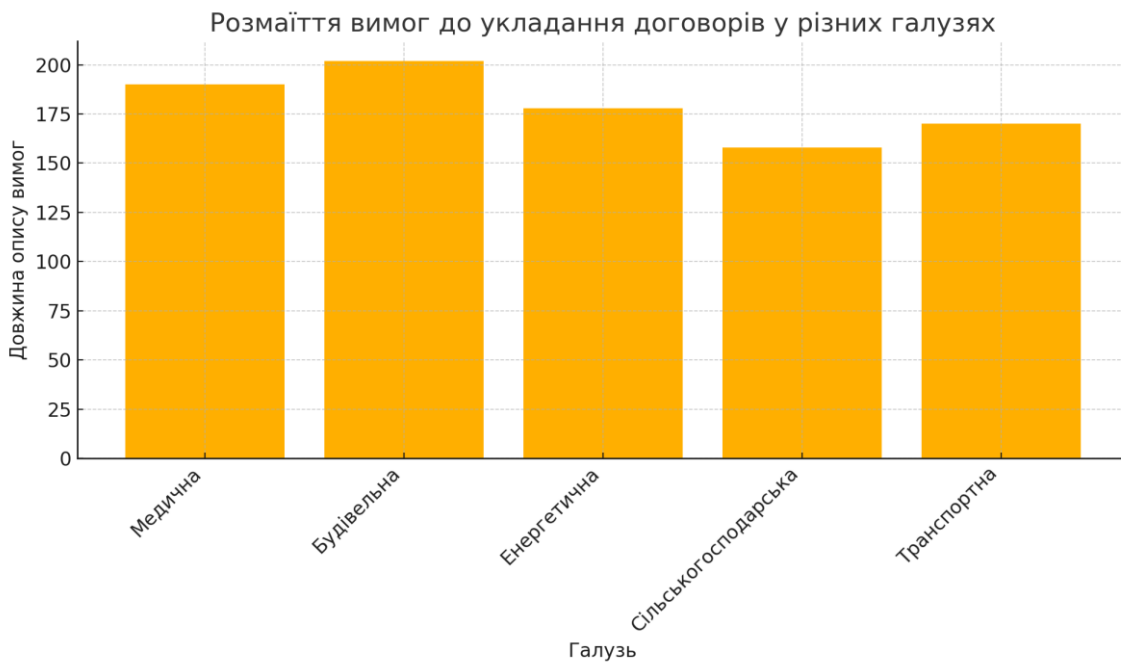


Рисунок 2 – Співвідношення вимог в кожній галузі

Етапи проведення тендерів в медичній галузі починаються з підготовчого етапу, де медичний заклад визначає потребу в закупівлі, наприклад, лікарських засобів, обладнання або медичних послуг. На цьому етапі проводиться аналіз ринку, визначаються кількість, якість і специфікація необхідних товарів або послуг. Потім готується тендерна документація, яка включає технічне завдання, вимоги до якості та безпеки медичних товарів, кваліфікаційні критерії для постачальників, критерії оцінки тендерних пропозицій, проект договору та умови постачання. До тендерної документації також додаються інструкції для учасників, форми для заповнення пропозицій і пояснення щодо процедури подання пропозицій. Ці документи публікуються на офіційному порталі публічних закупівель, щоб залучити потенційних постачальників [16].

На наступному етапі подаються тендерні пропозиції від учасників, які повинні містити комерційну та технічну частину. Комерційна частина включає цінову пропозицію, а технічна - відповідність запропонованих товарів або послуг вимогам тендерної документації. Після закінчення строку подання пропозицій відбувається їх розкриття та оцінка. Замовник розглядає пропозиції на відповідність вимогам та оцінює їх за встановленими критеріями, наприклад, ціна,

якість, умови постачання тощо. За результатами оцінки обирається переможець, і з ним укладається договір. На цьому етапі оформлюються такі документи, як протокол розкриття пропозицій, протокол оцінки та протокол визначення переможця. Завершальний етап включає укладення договору, який має відповідати тендерній пропозиції переможця, та подальший контроль за його виконанням [18].

У будівельній галузі етапи проведення тендерів починаються з визначення обсягу робіт, наприклад, будівництва або ремонту інфраструктури. Замовник розробляє детальне технічне завдання, яке включає проектну документацію, опис обсягу робіт, матеріалів, технологій та строків виконання. Тендерна документація містить специфікації, кваліфікаційні вимоги до підрядників, критерії оцінки пропозицій, проект договору підряду, який передбачає строки, обсяги робіт, умови оплати та гарантії якості. Ці документи публікуються для забезпечення прозорості та конкуренції. Після публікації оголошення про проведення тендеру учасники подають свої пропозиції, які повинні містити технічну частину (опис виконання робіт, використання матеріалів) і комерційну частину (цінова пропозиція). Після цього відбувається розкриття пропозицій, їх оцінка та обрання переможця, з яким укладається договір. Необхідно оформити протокол розкриття, протокол оцінки, протокол визначення переможця та, нарешті, укласти договір підряду.

В енергетичній галузі тендери часто стосуються закупівлі енергоресурсів, наприклад, електроенергії або природного газу. Початковий етап включає визначення потреб у постачанні енергоресурсів та розробку тендерної документації, яка містить технічні умови постачання, обсяги, строки, кваліфікаційні вимоги до постачальників, критерії оцінки пропозицій та проект договору. Документація також повинна враховувати нормативні вимоги щодо ліцензування та сертифікації постачальників енергоресурсів. Після публікації оголошення про проведення тендеру, учасники подають свої пропозиції, включаючи технічні параметри постачання та цінову пропозицію. Після розкриття пропозицій замовник оцінює їх на відповідність вимогам тендерної документації та обирає переможця, з яким укладається договір. Оформлюються протокол розкриття пропозицій, протокол оцінки, протокол визначення переможця, а також

договір на постачання енергоресурсів [8].

У сільськогосподарській галузі тендери проводяться для закупівлі сільськогосподарської техніки, насіння, добрив або послуг. Етапи проведення тендеру починаються з підготовки тендерної документації, яка включає детальні специфікації продукції, технічні вимоги, критерії оцінки пропозицій, кваліфікаційні вимоги до учасників, а також проект договору. Наприклад, у договорі на постачання сільськогосподарської техніки повинні бути прописані умови поставки, гарантійного обслуговування, а також строки та умови оплати. Після публікації документації потенційні постачальники подають свої пропозиції. Замовник розглядає пропозиції, проводить їх оцінку та обирає переможця. Після цього укладається договір, який регулює всі аспекти постачання. Протокол розкриття пропозицій, протокол оцінки та протокол визначення переможця оформлюються для забезпечення прозорості процесу [9].

У транспортній галузі тендери можуть проводитися для закупівлі послуг з перевезення, ремонту транспортної інфраструктури або постачання транспортних засобів. Замовник готує тендерну документацію, включаючи технічні умови (наприклад, характеристики транспортних засобів, вимоги до послуг з перевезення), кваліфікаційні вимоги до учасників, критерії оцінки пропозицій та проект договору. Документація оприлюднюється для забезпечення прозорості та залучення потенційних учасників. Після подання пропозицій відбувається їх розкриття та оцінка на відповідність вимогам. За результатами оцінки обирається переможець, з яким укладається договір. Документи, які необхідно оформити, включають протокол розкриття пропозицій, протокол оцінки, протокол визначення переможця та договір на постачання транспортних послуг або засобів. Прикладом укладання договірної документації в медичній галузі може бути ситуація, коли медичний заклад проводить закупівлю обладнання для швидкого реагування на надзвичайні ситуації. Наприклад, для закупівлі апаратів штучної вентиляції легень у період воєнного стану, медичний заклад використовує положення Постанови №1178, які дозволяють застосувати переговорну процедуру закупівлі. У цьому випадку замовник має право укласти договір із постачальником без проведення

тривалого тендеру, обґрунтовуючи свою дію нагальністю та відсутністю альтернатив. Однак, незважаючи на спрощення процедури, медичний заклад зобов'язаний документувати всі етапи закупівлі, включаючи обґрунтування вибору постачальника, умови договору, ціну та строки поставки, щоб забезпечити прозорість та звітність [10].

У будівельній сфері можна розглянути приклад укладання договору на ремонт критичної інфраструктури, наприклад, мосту, який був пошкоджений унаслідок військових дій. Згідно з Постановою №1178, замовник може скористатися спрощеною процедурою закупівлі, щоб оперативніше укласти договір з підрядною організацією. Це дозволяє швидко розпочати ремонтні роботи, забезпечивши безперервний рух транспорту та безпеку жителів. У договорі замовник прописує вимоги до обсягу робіт, строків їх виконання, гарантії якості та контролю з боку замовника. При цьому повинно бути забезпечено належне документування кожного етапу процедури, а також оприлюднення укладеного договору на офіційному веб-порталі публічних закупівель, щоб забезпечити прозорість і підзвітність дій замовника [11].

Переговорна процедура закупівель – це особливий механізм, який передбачає укладання договору між замовником і постачальником шляхом проведення прямих переговорів. Ця процедура використовується в умовах, коли застосування конкурентних процедур, таких як відкриті торги, є неможливим або недоцільним. Однією з головних особливостей переговорної процедури є її спрямованість на забезпечення оперативності та гнучкості в умовах надзвичайних обставин, таких як воєнний стан, надзвичайні ситуації або гостра необхідність у товарах і послугах.

Постановою КМУ №1178 було введено спрощення застосування переговорної процедури в умовах воєнного стану. Це дозволило замовникам більш оперативно реагувати на критичні потреби, особливо в галузях, що мають ключове значення для безпеки та життєдіяльності країни, таких як медична, енергетична, будівельна та транспортна. У межах переговорної процедури замовник має право без проведення тривалих тендерних процедур укласти договори з постачальниками на підставі прямих переговорів. Однак, застосування цієї

процедури потребує обґрунтування, яке повинно бути задокументовано, щоб забезпечити прозорість та підзвітність процесу.

Процес проведення переговорної процедури передбачає декілька ключових етапів. Спочатку замовник визначає потребу в закупівлі та обґрунтовує необхідність застосування переговорної процедури. Це обґрунтування повинно базуватися на законодавчих підставах, наприклад, неможливості проведення відкритих торгів через нагальність або специфічність предмета закупівлі. Після цього замовник звертається до одного або декількох потенційних постачальників для проведення переговорів. Під час переговорів обговорюються умови постачання, ціна, строки, якість та інші істотні умови договору. Завершальним етапом є укладання договору, який повинен відповідати усім узгодженим під час переговорів умовам [12]. Особливістю переговорної процедури є те, що вона, хоча й передбачає спрощений механізм укладання договорів, все ж вимагає дотримання принципів прозорості та ефективності. Замовник зобов'язаний документувати всі етапи переговорів, включаючи обґрунтування необхідності застосування процедури, протокол проведення переговорів та обґрунтування вибору постачальника. Також, інформація про укладений договір повинна бути оприлюднена на офіційному вебпорталі публічних закупівель, щоб забезпечити можливість контролю з боку громадськості та інших зацікавлених сторін. Ще однією особливістю є обмеженість можливостей для внесення змін до договору після його укладення. Законодавство чітко регламентує випадки, коли можна змінювати істотні умови договору, щоб запобігти можливим зловживанням. Це включає, наприклад, зміну обсягів поставок або строків виконання робіт лише у випадках, передбачених законодавством. Таким чином, переговорна процедура, хоча й спрощена, повинна проводитися з дотриманням високих стандартів прозорості та відповідальності, забезпечуючи баланс між оперативністю і необхідністю захисту інтересів замовника та громадськості [13].

Для взаєморозрахунків з замовником підприємство готує низку фінансових документів, які забезпечують належне оформлення, облік та контроль здійснення фінансових операцій. Кожен з цих документів виконує свою роль у процесі

взаєморозрахунків і є підтвердженням проведених операцій. У взаєморозрахунках із замовником використовується такий перелік основних фінансових документів:

1. Рахунок-фактура (інвойс). Це основний документ, який містить інформацію про найменування, кількість, вартість товарів або послуг, що постачаються замовнику. Рахунок-фактура використовується для підтвердження суми, яку замовник повинен сплатити постачальнику. У документі вказується інформація про контрагентів, умови постачання, реквізити для оплати, а також терміни здійснення платежу. Цей документ є важливим для узгодження вартості товарів або послуг між сторонами і є підставою для здійснення оплати.
2. Платіжне доручення. Це фінансовий документ, який ініціює банківський переказ коштів з рахунку платника (замовника) на рахунок постачальника. У платіжному дорученні зазначаються сума переказу, реквізити банків отримувача та платника, призначення платежу (наприклад, оплата за постачання товарів за конкретним договором), а також інші банківські реквізити. Платіжне доручення є підставою для проведення операції банком і використовується для обліку здійснених фінансових операцій.
3. Акт приймання-передачі виконаних робіт (послуг). Цей документ підтверджує, що певний обсяг робіт або послуг було виконано, а замовник прийняв їх належним чином. В акті зазначаються види виконаних робіт або послуг, їх вартість, терміни виконання та підписи представників обох сторін. Акт приймання-передачі є підставою для виставлення рахунку на оплату і підтверджує виконання зобов'язань постачальником.
4. Акт звірки розрахунків. Це документ, що складається обома сторонами (замовником та постачальником) для перевірки відповідності взаємних розрахунків. В акті звірки вказується початковий та кінцевий залишок заборгованості, суми здійснених платежів та взаємних зобов'язань, а також підтверджується відсутність або наявність заборгованості. Цей документ є важливим для контролю правильності здійснення розрахунків і своєчасного погашення заборгованостей.

5. Договір на постачання товарів або надання послуг. Незважаючи на те, що договір є юридичним документом, а не суто фінансовим, він відіграє важливу роль у взаєморозрахунках, оскільки визначає вартість послуг або товарів, умови їх оплати, а також відповідальність сторін за невиконання фінансових зобов'язань. У договорі передбачаються всі фінансові умови співпраці, що робить його основою для подальшого оформлення інших фінансових документів.
6. Податкова накладна. Це документ, який використовується у системі податкового обліку для підтвердження операцій з надання послуг або постачання товарів. Податкова накладна містить інформацію про податкове навантаження на здійснену операцію (наприклад, ПДВ), а також вартість товарів або послуг з урахуванням податків. Вона використовується як для внутрішнього обліку підприємства, так і для податкової звітності, що робить її важливим документом у процесі взаєморозрахунків.
7. **Касовий ордер**. У разі розрахунків готівкою касовий ордер оформлюється як підтвердження приймання (приходний касовий ордер) або видачі готівкових коштів (видатковий касовий ордер). У ньому вказується сума операції, підстава для оплати (рахунок або договір), а також дата та реквізити отримувача або платника. Касовий ордер є підтвердженням здійсненої готівкової операції.
8. Звіт про виконання взаєморозрахунків. Зазвичай цей документ складається за результатами виконання певного етапу або завершення всього обсягу робіт (поставок) за договором. Звіт відображає фактичний обсяг виконаних робіт, наданих послуг або постачання товарів, а також інформацію про здійснені платежі та залишкову заборгованість (якщо така є). Він використовується для узгодження та підтвердження виконання фінансових зобов'язань.
9. Банківські виписки. Виписки з банківського рахунку використовуються для підтвердження надходження та витрати коштів на рахунках підприємства. Вони є основою для ведення бухгалтерського обліку та здійснення контролю за взаєморозрахунками з замовником. Банківські виписки містять детальну

інформацію про кожну фінансову операцію та використовуються для звірки розрахунків між сторонами.

Таким чином, підприємство готує широкий спектр фінансових документів для забезпечення прозорості та ефективності взаєморозрахунків із замовниками. Кожен з цих документів є підтвердженням певної фінансової операції та використовується для узгодження, обліку та контролю фінансової діяльності підприємства, що дозволяє забезпечити відповідність вимогам чинного законодавства та уникнути спірних ситуацій. Наказ Державної казначейської служби України № 68 від 29 квітня 2013 року, який затверджує «Порядок казначейського обслуговування державного бюджету за витратами», регламентує документообіг у системі казначейства для здійснення фінансових операцій та взаєморозрахунків, включаючи бюджетні установи та організації, що отримують кошти з державного бюджету. Основною метою цього наказу є встановлення єдиного порядку оформлення та подання документів для проведення розрахунків через органи казначейства, а також забезпечення своєчасного та достовірного обліку витрат.

Відповідно до наказу, для здійснення фінансових операцій підприємства, установи та організації повинні подати до органів казначейства такі основні документи:

1. Розпорядження про виділення асигнувань. Цей документ є підставою для перерахування коштів з державного бюджету на рахунки розпорядників бюджетних коштів. Він містить інформацію про видатки, їхній обсяг, призначення та бюджетну програму, в рамках якої здійснюється фінансування.
2. Платіжне доручення. Документ, який використовується для ініціювання перерахування коштів з рахунків розпорядників бюджетних коштів на рахунки постачальників, підрядників чи інших організацій. Платіжне доручення містить інформацію про суму переказу, реквізити отримувача, призначення платежу та бюджетну програму. Органи казначейства перевіряють правильність заповнення цього документа перед здійсненням

операції.

3. Розрахунково-платіжні документи. До цієї групи входять різноманітні документи, які підтверджують фінансові операції та служать основою для здійснення розрахунків. Це можуть бути рахунки-фактури, акти виконаних робіт, акти приймання-передачі товарів, договори на постачання послуг або товарів. Дані документи є підтвердженням того, що відповідна послуга або товар були надані замовнику в установлені строки та у відповідному обсязі.
4. Акти звірки розрахунків. Документ, що використовується для узгодження стану розрахунків між замовником та постачальником. Він включає інформацію про початковий та кінцевий залишок заборгованості, суми здійснених платежів та зафіксовані залишки на рахунках. Акти звірки розрахунків складаються за кожним видом взаєморозрахунків і підписуються обома сторонами.
5. Бюджетні зобов'язання. Заявка на бюджетне фінансування та документ, що підтверджує зобов'язання розпорядника бюджетних коштів перед постачальниками товарів, робіт або послуг. Цей документ реєструється в органах казначейства та використовується для здійснення фінансування з бюджетних рахунків.
6. Заявки на видачу готівкових коштів. Цей документ використовується в тих випадках, коли розпорядник бюджетних коштів потребує отримання готівкових коштів для виплати заробітної плати, відрядних витрат або інших потреб, передбачених бюджетом. У заявці зазначається сума коштів, призначення, строки використання та обґрунтування потреби у готівці.
7. Звіт про використання коштів. Після отримання бюджетних коштів розпорядники повинні подати звіт про їхнє цільове використання. У звіті зазначається інформація про здійснені видатки, їхній обсяг, обґрунтування та відповідність бюджетним призначенням. Звіт використовується для контролю за правильністю та ефективністю використання бюджетних коштів.

Наказ № 68 також визначає порядок подання документів до органів

казначейства, строки їхнього зберігання та процедуру затвердження. Він зобов'язує розпорядників бюджетних коштів надавати вчасну та достовірну інформацію, а також вимагає дотримання встановлених процедур для здійснення фінансових операцій. Документи, які готують для підтвердження якості продукції, відіграють важливу роль у процесі взаємодії між замовником та постачальником, оскільки вони гарантують відповідність товарів встановленим стандартам, технічним вимогам та регламентам. Підготовка таких документів є обов'язковою умовою для участі у тендерах, укладання договорів та здійснення постачання продукції в різних галузях.

Основні документи щодо якості продукції включають:

1. Сертифікат відповідності. Це документ, який підтверджує, що продукція відповідає встановленим стандартам якості та безпеки. Сертифікат видається спеціалізованими сертифікаційними органами на підставі результатів проведених випробувань та аналізу продукції. Він може бути обов'язковим або добровільним, залежно від вимог конкретного ринку або галузі. У сертифікаті вказується інформація про виробника, найменування продукції, номер сертифіката, термін його дії та посилання на нормативний документ (стандарт), згідно з яким проводилася сертифікація.
2. Протокол випробувань. Це документ, який містить результати лабораторних або експертних досліджень продукції, що підтверджують її відповідність певним параметрам або вимогам. Протокол випробувань є підтвердженням якості та безпеки товару і може включати інформацію про фізико-хімічні, механічні, біологічні властивості продукції. У протоколі зазначаються умови проведення випробувань, результати та висновки, а також підпис відповідальної особи.
3. Технічний паспорт. Це документ, що містить технічні характеристики та основні показники якості продукції. Технічний паспорт складається виробником і містить відомості про матеріали, методи виробництва, технічні параметри, інструкції з експлуатації та умови зберігання. Технічний паспорт є важливим для продукції, що має складні технічні характеристики, такі як

обладнання, машини, електроніка тощо.

4. Санітарно-епідеміологічний висновок. Для продукції, яка може впливати на здоров'я споживачів (наприклад, харчові продукти, косметика, фармацевтичні засоби), необхідним є отримання санітарно-епідеміологічного висновку. Цей документ видається відповідними державними органами на підставі санітарно-гігієнічної експертизи та підтверджує відповідність продукції санітарним нормам і правилам. Він включає дані про проведені дослідження та висновки щодо можливості використання продукції без ризику для здоров'я.
5. Сертифікат якості або паспорт якості. Сертифікат якості надається виробником або постачальником і містить інформацію про якісні характеристики товару. У сертифікаті якості можуть зазначатися фізико-хімічні показники, результати перевірок, відповідність продукції технічним умовам або стандартам. Сертифікат якості є підтвердженням того, що партія товару була перевірена і відповідає вимогам замовника.
6. Декларація відповідності. Декларація відповідності є офіційним документом, який підтверджує, що продукція відповідає встановленим нормативним вимогам і технічним регламентам. Вона складається виробником або постачальником і містить інформацію про продукцію, нормативні акти, відповідно до яких проводилася оцінка відповідності, а також термін дії декларації. Декларація може бути обов'язковою умовою для ввезення товарів на територію України та їхнього розповсюдження на внутрішньому ринку.
7. Експертний висновок. Це документ, який складається незалежною експертною організацією за результатами перевірки продукції. У висновку зазначаються результати досліджень, рекомендації щодо використання товару, а також його відповідність вимогам безпеки та якості. Експертний висновок може бути необхідним для участі у тендерах або при постачанні товарів, які підлягають державному контролю.
8. Гарантійний лист. Гарантійний лист надається виробником або постачальником і є підтвердженням того, що товар відповідає заявленим

характеристикам, а також має гарантійний термін експлуатації. У листі зазначаються умови гарантійного обслуговування, терміни та відповідальність сторін. Цей документ є важливим для технічної продукції, обладнання, техніки та інших товарів, які вимагають гарантійного обслуговування.

9. Протокол розбіжностей. У разі виявлення невідповідностей у якості продукції замовник та постачальник можуть скласти протокол розбіжностей, в якому зазначаються виявлені дефекти, їхній вплив на функціонування продукції та можливі шляхи усунення недоліків. Протокол розбіжностей є підставою для прийняття рішення про заміну продукції, зниження її вартості або виконання ремонтних робіт.

10. Паспорти безпеки матеріалів (MSDS). Паспорти безпеки використовуються для продукції, що містить хімічні речовини, і є документом, який надає інформацію про можливі ризики для здоров'я та навколишнього середовища. В MSDS вказуються фізичні та хімічні властивості речовин, умови безпечного використання, способи зберігання, утилізації та заходи першої допомоги в разі потрапляння у небезпечні ситуації.

Підготовка та подання цих документів є обов'язковою умовою для підтвердження якості продукції під час укладення договорів, участі у тендерах або при здійсненні постачання товарів та послуг. Вони гарантують замовнику, що продукція відповідає всім встановленим стандартам, є безпечною та готовою до використання за призначенням. Для участі в тендерних закупівлях компанія повинна підготувати низку обов'язкових документів, які підтверджують її правоздатність, фінансову спроможність, відповідність кваліфікаційним критеріям та відсутність правопорушень. Перш за все, серед таких документів є установчі документи компанії. Вони включають статут підприємства, реєстраційні документи (виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців), а також довідку про наявність у компанії відповідних ліцензій та дозволів на здійснення діяльності. Ці документи підтверджують легітимність підприємства та його право на здійснення певних видів робіт або надання послуг.

Також важливими є документи, що підтверджують фінансовий стан компанії. До таких документів належать фінансова звітність підприємства за останні роки, яка може включати баланс підприємства, звіт про фінансові результати та звіт про рух грошових коштів. Фінансова звітність дозволяє оцінити платоспроможність та стабільність підприємства, його можливість виконати фінансові зобов'язання перед замовником у межах виконання тендерного договору. Додатково, може вимагатися банківська гарантія або довідка з банку про стан рахунків підприємства, що підтверджує наявність достатніх фінансових ресурсів для забезпечення виконання зобов'язань за договором. Для підтвердження відповідності кваліфікаційним критеріям підприємство подає документи, що засвідчують наявність досвіду у виконанні аналогічних робіт або постачанні аналогічних товарів. Це можуть бути довідки про виконані договори, відгуки замовників, акти приймання виконаних робіт або поставок. Дані документи підтверджують, що компанія має належний досвід, кваліфікацію працівників та матеріально-технічні ресурси для виконання тендерних зобов'язань.

Ще одним важливим блоком є документи, що підтверджують відсутність корупційних правопорушень та відповідність вимогам щодо доброчесності. Підприємство повинно подати довідку про те, що воно або його посадові особи не притягувалися до кримінальної відповідальності за злочини, пов'язані з корупцією, не перебувають під санкціями, а також не мають конфлікту інтересів з іншими учасниками тендеру або замовником. Для цього може знадобитися заповнення відповідної декларації доброчесності, в якій керівники підприємства засвідчують відсутність таких правопорушень. У деяких випадках підприємство надає довідку з Єдиного реєстру корупціонерів про відсутність таких записів. Значну увагу приділяють і документам, що підтверджують відповідність продукції або послуг технічним вимогам тендеру. Це можуть бути сертифікати відповідності, паспорти якості, технічні умови, декларації про відповідність та інші документи, які засвідчують, що товар або послуга відповідає встановленим стандартам якості та технічним параметрам, вказаним у тендерній документації. Окремо зазначається, що при постачанні продукції з високими вимогами до якості (наприклад, медичні

засоби або обладнання) можуть вимагатися спеціалізовані документи, такі як сертифікати GMP (Good Manufacturing Practice) або протоколи випробувань, проведених незалежними лабораторіями.

Крім того, компанія повинна надати документи, що підтверджують легальність працевлаштування працівників та їхню кваліфікацію. Це можуть бути копії трудових договорів з основними спеціалістами, дипломи про освіту, сертифікати підвищення кваліфікації або підтвердження проходження відповідних курсів. Такі документи потрібні для засвідчення того, що компанія має в штаті достатню кількість кваліфікованих спеціалістів для виконання робіт або надання послуг за договором [20]. Важливими також є документи, що стосуються забезпечення виконання зобов'язань за договором. Це можуть бути банківські гарантії, страхові поліси або договори страхування, які підтверджують, що підприємство зможе виконати зобов'язання навіть у разі виникнення форс-мажорних обставин. Такі документи необхідні для захисту інтересів замовника у разі порушення постачальником умов договору. Нарешті, компанія повинна подати заповнену тендерну пропозицію, яка включає усі необхідні документи, а також цінову пропозицію, розраховану на підставі тендерної документації. Ця пропозиція містить детальну інформацію про вартість товарів або послуг, строки виконання робіт, умови постачання та інші аспекти, які можуть вплинути на рішення замовника щодо вибору постачальника [21].

Закон України «Про публічні закупівлі» встановлює основні принципи, механізми та вимоги до проведення закупівель, а Постанова КМУ №1178 адаптує ці норми до умов воєнного стану, дозволяючи оперативно реагувати на виклики та потреби. Особливості укладання договорів варіюються залежно від специфіки галузей, включаючи медичну, будівельну, енергетичну, сільськогосподарську та транспортну сфери. Кожна з них має власні вимоги до змісту та структури договорів, які спрямовані на забезпечення якості, відповідності законодавству та прозорості процедур. Важливо, що навіть у спрощених умовах воєнного стану зберігаються основні принципи конкурентності, звітності та відповідальності, які є запорукою довіри до системи публічних закупівель.

2.2. Оформлення тендерної документації та особливості проведення публічних закупівель: нормативно-правові вимоги у тому числі з урахуванням військового стану.

Оформлення тендерної документації є критичним етапом у процесі публічних закупівель, який забезпечує основу для проведення конкурентної та прозорої процедури відбору постачальників [22]. Тендерна документація повинна бути розроблена з урахуванням вимог чинного законодавства, включаючи Закон України «Про публічні закупівлі» та Постанову №1178, яка встановлює особливі правила для проведення закупівель в умовах воєнного стану. Основна мета цієї документації - надати учасникам повну та чітку інформацію про предмет закупівлі, вимоги до постачальників, критерії оцінки пропозицій та умови укладання договору [30].

Процес оформлення тендерної документації починається з визначення потреби у закупівлі та підготовки детального технічного завдання, що описує предмет закупівлі, включаючи технічні, якісні та кількісні характеристики товарів, робіт або послуг. У медичній галузі це може бути опис вимог до лікарських засобів або обладнання, а в будівельній сфері - до обсягу та стандартів будівельних робіт. Крім того, документація повинна містити кваліфікаційні вимоги до учасників, такі як досвід, наявність необхідних ліцензій та сертифікатів, фінансова стабільність та технічні можливості для виконання договору. Тендерна документація повинна також включати критерії оцінки пропозицій, що дозволяє об'єктивно визначити переможця. Ці критерії можуть включати не лише ціну, але й інші фактори, такі як строки виконання, умови оплати, гарантії якості та інше [23].

Окремо в тендерній документації надається проект договору, який містить усі істотні умови майбутнього контракту, включаючи права та обов'язки сторін, порядок розрахунків, строки та умови виконання, а також положення щодо

відповідальності за невиконання або неналежне виконання договору. Відповідно до нормативних вимог, проект договору повинен бути складений таким чином, щоб захистити інтереси замовника та забезпечити належне виконання зобов'язань постачальником. З метою підвищення прозорості та конкурентності, тендерна документація також має містити інструкції для учасників щодо процедури подання пропозицій, включаючи вимоги до оформлення, строки подання та порядок проведення торгів.

Особливості проведення публічних закупівель під час військового стану, відповідно до Постанови №1178, передбачають певні зміни та спрощення в оформленні тендерної документації та процедурі закупівель. В умовах військового стану законодавство дозволяє замовникам застосовувати спрощені та переговорні процедури закупівель, які передбачають скорочення строків проведення тендерів та зменшення обсягу формальних вимог. Наприклад, замовник може скоротити строки подання та розгляду пропозицій для оперативного реагування на нагальні потреби, такі як постачання медичних засобів, продуктів харчування, енергоносіїв та інших критичних товарів і послуг [24].

Крім того, особливості проведення закупівель під час військового стану також включають можливість укладання договорів на підставі прямих переговорів з постачальниками без проведення відкритих торгів, якщо це виправдано обставинами та задокументовано. У такому випадку оформлення тендерної документації зосереджується на забезпеченні мінімально необхідних вимог до предмета закупівлі та вибору постачальника, що дозволяє швидше укласти договори та забезпечувати необхідні поставки в надзвичайних умовах [26]. Проте, навіть у таких випадках, законодавство вимагає від замовників документального обґрунтування використання спрощеної чи переговорної процедури та забезпечення публікації інформації про укладені договори на офіційному веб-порталі публічних закупівель для забезпечення прозорості та контролю. Особливості проведення публічних закупівель, особливо в умовах воєнного стану, обумовлені необхідністю швидкого та ефективного задоволення потреб державних установ та організацій у товарах, роботах і послугах. Однією з ключових

особливостей є можливість застосування спрощених процедур, що дозволяє суттєво скоротити строки проведення закупівель та забезпечити оперативне реагування на нагальні потреби [25]. Це означає, що замовники можуть уникнути тривалих тендерних процедур і швидко укласти договори з постачальниками, особливо у випадках, коли зволікання може призвести до негативних наслідків, наприклад, у сфері охорони здоров'я, забезпечення продовольчої безпеки або функціонування критичної інфраструктури [27].

Постановою №1178 передбачено, що під час воєнного стану замовники можуть використовувати переговорну процедуру закупівлі, яка передбачає проведення прямих переговорів із потенційними постачальниками без проведення відкритих торгів. Ця процедура є винятковою і застосовується в ситуаціях, коли немає можливості провести конкурентний відбір через нагальну потребу або відсутність альтернатив. Особливістю цієї процедури є те, що замовник повинен обґрунтувати необхідність її застосування та документально зафіксувати всі етапи переговорів. Навіть у таких випадках замовник зобов'язаний забезпечити публічний доступ до інформації про укладений договір, щоб гарантувати прозорість процесу закупівель та запобігти можливим зловживанням.

Іншою особливістю є можливість коригування вимог до тендерної документації та критеріїв оцінки пропозицій. У зв'язку з необхідністю швидкого прийняття рішень та забезпечення поставок, законодавство дозволяє скоротити строки для подання та розгляду тендерних пропозицій. Це допомагає прискорити процес закупівлі та зменшити адміністративне навантаження на учасників і замовників. Водночас, навіть у спрощених процедурах, зберігаються основні принципи публічних закупівель, такі як рівність учасників, недискримінація та об'єктивна оцінка пропозицій. Замовники зобов'язані забезпечувати конкуренцію та вибирати постачальників на основі чітко визначених і прозорих критеріїв, що включають не тільки ціну, але й інші фактори, такі як якість, строки та умови постачання [28].

Особливу увагу також приділяють процедурі звітності та контролю за проведенням публічних закупівель під час воєнного стану. Незважаючи на

спрощення процесів, законодавство вимагає від замовників забезпечення належного рівня прозорості та підзвітності. Вся інформація про проведені закупівлі, включаючи обґрунтування вибору процедур та підсумки переговорів, повинна бути задокументована та оприлюднена на офіційному веб-порталі публічних закупівель. Це дозволяє громадськості, контролюючим органам та зацікавленим сторонам здійснювати моніторинг закупівель та запобігати можливим порушенням [29].

Таким чином, особливості проведення публічних закупівель у сучасних умовах визначаються необхідністю балансу між оперативністю та дотриманням принципів прозорості, рівності та конкурентності. Це включає спрощення процедур, можливість прямих переговорів, скорочення строків проведення тендерів та підвищення вимог до звітності, що разом забезпечує ефективне та справедливе використання державних ресурсів навіть у складних обставинах.

Таблиця 2 – Особливості проведення публічних закупівель в умовах воєнного стану

Особливість	Опис	Мета
Спрощені процедури	Скорочення строків проведення закупівель для оперативного реагування на нагальні потреби, уникнення тривалих тендерних процедур.	Оперативність і гнучкість у задоволенні потреб держави.
Переговорна процедура	Можливість проведення прямих переговорів із потенційними постачальниками без відкритих торгів, використовується у випадках гострої необхідності.	Забезпечення швидких поставок у критичних ситуаціях.

Коригування вимог	Скорочення строків для подання та розгляду тендерних пропозицій, коригування критеріїв оцінки для швидшого прийняття рішень.	Прискорення процесу закупівель та зменшення бюрократії.
Прозорість та звітність	Забезпечення публічного доступу до інформації про укладені договори, документування всіх етапів закупівель для контролю та моніторингу.	Підвищення довіри до процесу закупівель та запобігання зловживанням.

Нормативно-правові вимоги до публічних закупівель в Україні регулюються цілою низкою законодавчих актів, зокрема Законом України «Про публічні закупівлі», який встановлює загальні принципи та правила проведення процедур закупівель товарів, робіт і послуг за державні кошти. Цей закон визначає основні вимоги до процесу закупівель, включаючи принципи прозорості, недискримінації учасників, об'єктивної оцінки пропозицій та конкуренції. Він також встановлює порядок проведення різних видів процедур закупівель, критерії відбору учасників, вимоги до тендерної документації, підготовки та укладення договорів.

Основними положеннями Закону «Про публічні закупівлі» є вимоги щодо оформлення тендерної документації. Тендерна документація повинна містити детальний опис предмета закупівлі, його технічні, якісні та кількісні характеристики, критерії та методику оцінки тендерних пропозицій, а також кваліфікаційні вимоги до учасників. Закон зобов'язує замовників забезпечувати публікацію тендерної документації на офіційному веб-порталі публічних закупівель, щоб забезпечити доступність інформації для всіх потенційних учасників. Відповідно, це сприяє формуванню конкурентного середовища та забезпечує рівні можливості для всіх учасників ринку.

Постановою Кабінету Міністрів України №1178 були введені особливі вимоги та правила для проведення публічних закупівель в умовах воєнного стану. Ця постанова була прийнята з метою адаптації системи публічних закупівель до нових реалій, коли швидкість та ефективність прийняття рішень стають критично важливими. Однією з ключових змін, запроваджених цією постановою, є дозвіл на застосування спрощених процедур закупівель та переговорної процедури. Це означає, що замовники отримали можливість проводити закупівлі у скорочені строки та, за певних умов, укладати договори на основі прямих переговорів із постачальниками. Постанова встановлює, що спрощені та переговорні процедури можуть застосовуватися у випадках, коли проведення відкритих торгів є неможливим або недоцільним через обставини, пов'язані з воєнним станом [31].

Постанова №1178 також підвищує вартісні пороги для проведення спрощених процедур закупівель. Це дозволяє державним органам та установам здійснювати закупівлі на більші суми без необхідності проведення тривалих тендерних процедур, що особливо важливо в умовах надзвичайних ситуацій. Водночас, навіть при застосуванні спрощених процедур, замовники зобов'язані дотримуватися принципів прозорості та підзвітності. Усі етапи проведення закупівель, включаючи обґрунтування вибору процедури, вибір постачальника та укладення договору, повинні бути задокументовані та оприлюднені на офіційному веб-порталі публічних закупівель [17].

Важливим аспектом нормативно-правових вимог є також положення про контроль та моніторинг закупівель. Закон «Про публічні закупівлі» та Постанова №1178 встановлюють обов'язок замовників забезпечувати прозорість усіх процедур та звітувати про проведені закупівлі. Це включає оприлюднення інформації про укладені договори, результати тендерів, обґрунтування використання спрощених або переговорних процедур. Ці заходи спрямовані на запобігання зловживанням та забезпечення раціонального використання державних коштів. Контролюючі органи мають право перевіряти законність проведення закупівель, виконання вимог нормативно-правових актів та відповідність проведених процедур встановленим правилам.

Крім того, Постанова №1178 зобов'язує замовників документально обґрунтовувати кожен випадок застосування спрощеної або переговорної процедури. Це означає, що замовники повинні забезпечити детальне документування всіх етапів закупівель, включаючи підстави для вибору конкретної процедури, результати переговорів із постачальниками, а також умови та зміст укладених договорів. Оприлюднення цієї інформації на офіційному веб-порталі публічних закупівель є обов'язковим, навіть у випадках, коли використовуються спрощені процедури. Це гарантує, що всі зацікавлені сторони, включаючи громадськість та контролюючі органи, мають доступ до інформації та можуть здійснювати моніторинг і контроль за процесом закупівель.

Ще одним важливим аспектом нормативно-правових вимог, особливо з урахуванням умов воєнного стану, є забезпечення недискримінаційного підходу до відбору учасників та об'єктивної оцінки тендерних пропозицій. Незважаючи на спрощення процедур, передбачених Постановою №1178, замовники зобов'язані гарантувати, що вимоги до учасників та критерії оцінки тендерних пропозицій формулюються чітко та об'єктивно. Це означає, що тендерна документація не повинна містити необґрунтованих бар'єрів для участі в процедурі закупівлі або надавати переваги конкретним постачальникам. Наприклад, вимоги до технічних характеристик товарів або послуг повинні бути сформульовані таким чином, щоб вони відповідали реальним потребам замовника та забезпечували можливість участі широкого кола потенційних постачальників [19].

Критерії оцінки тендерних пропозицій, встановлені замовником, мають бути зрозумілими, об'єктивними та прозорими. Зазвичай вони включають ціну, але також можуть враховувати інші фактори, такі як якість, строки постачання, гарантійні зобов'язання, умови оплати та інші істотні аспекти. Постанова №1178 дозволяє замовникам враховувати специфіку та терміновість потреби, зокрема, дозволяючи використовувати такі критерії, як швидкість постачання або відповідність особливим умовам, що є важливими в умовах воєнного стану. Проте, навіть у таких випадках, замовник повинен забезпечити, щоб усі встановлені критерії були обґрунтованими та застосовувалися рівномірно до всіх учасників

процедури закупівлі.

Важливість забезпечення прозорості та підзвітності під час проведення публічних закупівель підкреслюється також вимогами до публікації інформації та звітування. Постанова №1178 вимагає від замовників розкривати повну інформацію про закупівлі, включаючи обґрунтування вибору процедури, протоколи переговорів, результати оцінки пропозицій, укладені договори та зміни до них. Навіть якщо застосовується спрощена процедура або переговорна процедура, замовник повинен публікувати відповідні документи на офіційному веб-порталі публічних закупівель. Ця вимога спрямована на те, щоб забезпечити прозорість закупівельного процесу, а також можливість громадського контролю та аудиту з боку компетентних органів [32].

Під час виконання договорів, укладених за результатами публічних закупівель, також діють нормативно-правові вимоги, спрямовані на забезпечення належного виконання договірних зобов'язань. Законодавство зобов'язує сторони договору дотримуватися всіх умов, узгоджених під час тендеру, включаючи строки, обсяги, якість товарів або послуг та умови оплати. Зміни до істотних умов договору після його укладення допускаються лише в обмежених випадках, передбачених законом, таких як форс-мажорні обставини або інші об'єктивні причини. Це положення забезпечує стабільність договірних відносин та запобігає можливим зловживанням.

Контролюючі органи та громадськість мають право здійснювати моніторинг та контроль за проведенням публічних закупівель, включаючи оцінку відповідності дій замовників нормативно-правовим вимогам. Це передбачає можливість перевірки всіх етапів проведення закупівель, від оголошення тендеру до виконання договору. Зокрема, це включає перевірку обґрунтованості вибору процедури, відповідності тендерної документації законодавству, правомірності визначення переможця та дотримання умов укладених договорів. Такий підхід забезпечує комплексний механізм захисту інтересів держави, суспільства та учасників ринку, сприяючи ефективному та добросовісному використанню державних коштів.

Закон України «Про публічні закупівлі» та Постанова №1178 визначають чіткі

правила, згідно з якими замовники зобов'язані оприлюднювати інформацію про всі етапи закупівель, а також надавати детальні звіти про їх результати [27].

Одним із ключових елементів звітності є оприлюднення інформації на офіційному веб-порталі публічних закупівель «Prozorro». Замовники повинні публікувати оголошення про проведення закупівлі, тендерну документацію, протоколи розкриття пропозицій, результати тендеру та укладені договори. Для спрощених та переговорних процедур, що застосовуються в умовах воєнного стану відповідно до Постанови №1178, замовник також зобов'язаний публікувати обґрунтування вибору процедури та результати проведених переговорів. Це включає інформацію про учасників, їхні пропозиції, причини вибору переможця та інші деталі, що стосуються процесу закупівлі.

Після завершення процедури закупівлі замовник зобов'язаний сформувати та оприлюднити звіт про результати проведення процедури. Цей звіт повинен містити детальну інформацію про закупівлю, включаючи найменування предмета закупівлі, кількість, ціну, строк поставки та інші істотні умови договору. У звіті повинні бути зазначені дані про переможця тендеру, зокрема його найменування, адресу та запропоновану ціну. Якщо було застосовано переговорну процедуру, звіт також повинен містити обґрунтування застосування такої процедури, підстави для проведення прямих переговорів і підсумки цих переговорів. Ця звітність є обов'язковою і повинна бути оприлюднена протягом певного строку після укладення договору.

Таблиця 3 – Вимоги до звітності у публічних закупівлях

Етап звітності	Опис вимог	Мета звітності
Оприлюднення інформації на веб-порталі «Prozorro»	Публікація оголошення про проведення закупівлі, тендерної документації, протоколів розкриття пропозицій, результатів тендеру та	Забезпечення прозорості та доступності інформації про всі етапи публічних закупівель для громадськості та контролюючих органів.

	укладених договорів. Для спрощених та переговорних процедур включає обґрунтування вибору процедури та результати переговорів.	
Звіт про результати проведення процедури закупівлі	Формування звіту про результати закупівлі, що містить детальну інформацію про предмет закупівлі, кількість, ціну, строк поставки, дані про переможця та обґрунтування застосування переговорної процедури, якщо така була застосована.	Надання повної інформації про результати проведення закупівлі, підстави вибору процедури та переможця, що дозволяє здійснювати контроль та аналіз ефективності використання державних коштів.
Звіт про виконання договору	Подача звіту про хід виконання договору, включаючи строки, обсяги поставок, виконання робіт чи надання послуг, а також відомості про платежі. Документування та обґрунтування змін до умов договору, якщо вони виникають.	Моніторинг виконання умов договору, забезпечення підзвітності під час використання бюджетних коштів та гарантування належного виконання договірних зобов'язань.

Крім того, замовники повинні подавати звіти про виконання договорів, укладених за результатами публічних закупівель. Ці звіти містять інформацію про хід виконання договору, включаючи строки, обсяги поставок, виконання робіт чи надання послуг, а також відомості про платежі. Якщо в процесі виконання договору виникають зміни до його умов, замовник повинен документувати ці зміни, обґрунтовувати їх і забезпечувати відповідне оновлення інформації на веб-порталі публічних закупівель. Така звітність є важливою складовою механізму контролю за виконанням договорів та дозволяє забезпечити прозорість у використанні державних коштів.

Оформлення тендерної документації є базовим етапом, що визначає якість та прозорість закупівельного процесу, забезпечуючи рівні можливості для всіх учасників. Відповідність тендерної документації чинному законодавству, включаючи Закон України «Про публічні закупівлі» та Постанову №1178, гарантує об'єктивність і конкурентність процедур. В умовах воєнного стану спрощені та переговорні процедури, передбачені нормативними актами, дозволяють швидко реагувати на нагальні потреби держави, зберігаючи принципи прозорості, звітності та ефективності. Водночас законодавство вимагає детального документування кожного етапу закупівель, обґрунтування застосованих процедур та публікації результатів, що підсилює довіру до системи публічних закупівель і запобігає можливим зловживанням. Забезпечення прозорості, звітності та недискримінаційного підходу є ключовими принципами, які мають дотримуватись навіть за умов спрощення процедур. Це дозволяє гарантувати ефективне використання державних коштів та створює умови для контролю і моніторингу з боку громадськості та уповноважених органів.

2.3. Напрями документаційного забезпечення діяльності ПРАТ «АВ-ФАРМА»

Компанія ПРАТ «АВ-ФАРМА» є однією з провідних фармацевтичних компаній в Україні, яка активно розвивається та впроваджує інновації у своїй діяльності. Її історія почалася з невеликого підприємства, яке було засноване на початку 2000-х років. Спочатку компанія займалася дистрибуцією лікарських засобів на українському ринку, співпрацюючи з міжнародними фармацевтичними корпораціями та забезпечуючи лікарськими препаратами аптеки та медичні установи країни. Протягом кількох років ПРАТ «АВ-ФАРМА» розширювала свій асортимент та поступово почала займатися виробництвом власних лікарських засобів. Однією з ключових віх у розвитку компанії стало будівництво сучасного виробничого комплексу, який відповідав міжнародним стандартам якості, зокрема

GMP (Good Manufacturing Practice). Це дозволило компанії не тільки задовольняти потреби внутрішнього ринку, але й почати експорт своєї продукції до країн Європи, Азії та СНД.

Протягом 2010-х років ПРАТ «АВ-ФАРМА» активно інвестувала в розвиток науково-дослідних програм, що дозволило компанії почати розробку інноваційних лікарських засобів у різних терапевтичних категоріях. Це включало розширення напрямів діяльності в галузі розробки генеричних препаратів, які відзначалися високою якістю та доступною ціною для споживачів. Важливим етапом у розвитку компанії стала її участь у численних міжнародних виставках та конференціях, що сприяло налагодженню нових партнерств і виходу на нові ринки. ПРАТ «АВ-ФАРМА» також активно співпрацювала з науковими установами та університетами для проведення клінічних досліджень і впровадження нових препаратів у медичну практику.

З моменту заснування компанія постійно підвищувала рівень своєї корпоративної відповідальності, беручи участь у благодійних проєктах і допомагаючи медикам та пацієнтам, особливо під час складних періодів, таких як пандемія COVID-19. У ці роки компанія інвестувала значні кошти в забезпечення лікарень і медичних установ необхідними засобами. Наразі ПРАТ «АВ-ФАРМА» є однією з найбільших фармацевтичних компаній в Україні, яка постійно впроваджує інноваційні рішення, розширює свою присутність на міжнародних ринках і продовжує вдосконалювати процеси виробництва, контролю якості та дистрибуції лікарських засобів.

Напрями документаційного забезпечення діяльності ПРАТ «АВ-ФАРМА» включають:

1. Розробка нових лікарських засобів - компанія постійно інвестує в дослідження і розробки (R&D), що дозволяє їй створювати інноваційні продукти. Важливим аспектом є клінічні дослідження, які забезпечують високу якість та ефективність нових лікарських засобів.
2. Виробництво фармацевтичної продукції - підприємство має сучасні виробничі потужності, які відповідають вимогам міжнародних стандартів

GMP (Good Manufacturing Practice). Виробництво включає всі етапи: від закупівлі сировини до випуску готових лікарських форм.

3. Маркетинг та продаж - ПРАТ «АВ-ФАРМА» активно співпрацює з аптечними мережами та медичними установами для просування своєї продукції. Компанія також здійснює експорт продукції до інших країн, розширюючи географію своєї присутності на міжнародних ринках.
4. Забезпечення якості - ключовою частиною діяльності компанії є контроль якості на всіх етапах виробництва та розповсюдження продукції, що дозволяє гарантувати безпеку та ефективність препаратів.

Документаційне забезпечення діяльності ПРАТ «АВ-ФАРМА» є важливим елементом управлінської та виробничої системи компанії. Воно включає ряд напрямів, які забезпечують належне функціонування всіх аспектів діяльності.

1. Документація з управління підприємством – цей напрям включає нормативні документи, що регулюють діяльність підприємства відповідно до законодавства України та міжнародних стандартів. Сюди входять статут підприємства, внутрішні положення, накази та розпорядження керівництва.
2. Фінансова та бухгалтерська документація - компанія веде облік фінансових операцій, що включає складання фінансових звітів, ведення бухгалтерського обліку, облік податкових зобов'язань та аудиторську звітність. Це дозволяє забезпечувати фінансову прозорість та відповідність законодавчим вимогам.
3. Документи з виробничої діяльності – до цієї категорії належать виробничі плани, технічні інструкції, документація з управління процесами виробництва, контроль якості та сертифікація продукції. Всі ці документи є необхідними для забезпечення безперервності виробничого процесу та дотримання стандартів якості.
4. Маркетингова документація – цей напрям включає договори з контрагентами, комерційні угоди, документи щодо просування продукції, експортні документи та ліцензії на реалізацію лікарських засобів. Важливим аспектом є дотримання міжнародних стандартів при укладанні експортних контрактів.

5. Персональна документація – компанія веде кадрові документи, що включають трудові договори, особові справи працівників, графіки роботи, документи з охорони праці та соціального захисту. Це забезпечує ефективне управління персоналом та створення належних умов праці.
6. Документація з контролю якості та безпеки – ПРАТ «АВ-ФАРМА» має систему контролю якості, що включає відповідну документацію: сертифікати відповідності, протоколи випробувань, акти перевірок та інші документи, що підтверджують відповідність продукції вимогам стандартів.

Таблиця 4 – Виробнича документація ПРАТ «АВ-ФАРМА»

Тип документа	Призначення
Технологічні інструкції	Описують технологічні процеси, дозування, температурні режими та час виконання операцій.
Специфікації на сировину та матеріали	Містять вимоги до якості сировини, інформацію про постачальників і методи перевірки.
Протоколи контролю якості	Фіксують результати лабораторних аналізів і перевірок на відповідність фармакопейним стандартам.
Плани виробництва	Містять розклад виробництва, обсяги партій та строки виконання.
Акти прийому-здачі	Підтверджують, що продукція пройшла всі стадії контролю якості та готова до реалізації.
Сертифікати відповідності	Засвідчують відповідність продукції національним та міжнародним стандартам.
Журнали реєстрації відхилень і коригувальних дій	Реєструють відхилення від стандартів та дії з їх коригування.

Таким чином, ПРАТ «АВ-ФАРМА» є сучасним фармацевтичним підприємством, яке успішно поєднує наукові дослідження, виробництво та маркетинг лікарських засобів. Документаційне забезпечення діяльності компанії є важливою складовою її успішного функціонування, оскільки забезпечує правове регулювання, фінансову прозорість та відповідність стандартам якості на всіх етапах виробничо-комерційної діяльності. ПРАТ «АВ-ФАРМА» використовує

різноманітну документацію для забезпечення всіх аспектів своєї діяльності. Одним із ключових документів є статут підприємства, який визначає правові основи функціонування компанії, цілі та завдання, а також права й обов'язки акціонерів і керівних органів. Він регулює діяльність компанії на основі законодавства України та міжнародних стандартів. Іншим важливим документом є установчий договір, що встановлює порядок співпраці між засновниками компанії.

Фінансова документація є одним із важливих напрямів, яка включає бухгалтерські звіти, фінансові баланси, аудиторські звіти, а також документи, пов'язані з податковою звітністю та обліком витрат. Всі ці документи є обов'язковими для забезпечення фінансової прозорості та відповідності законодавчим вимогам.

Також ПРАТ «АВ-ФАРМА» використовує виробничу документацію, яка регулює весь процес виготовлення продукції. Це технологічні інструкції, специфікації продукції, плани виробництва, сертифікати відповідності та протоколи випробувань. Ця документація важлива для дотримання стандартів якості на всіх етапах виробництва.

Маркетингова документація включає договори з постачальниками та дистриб'юторами, комерційні угоди, експортні ліцензії та договори на поставку продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Ця документація дозволяє компанії ефективно співпрацювати з партнерами та просувати свою продукцію на ринку.

Персональна документація включає трудові договори з працівниками, графіки роботи, кадрові накази та документи з охорони праці. Важливими також є документи, що стосуються соціального захисту працівників, забезпечення їх прав і гарантій. Документація з контролю якості включає протоколи перевірок, акти сертифікації, документи щодо відповідності продукції стандартам GMP. Вона забезпечує дотримання високих стандартів якості та безпеки продукції на всіх етапах виробництва і дистрибуції. Таким чином, документи, які використовує ПРАТ «АВ-ФАРМА», охоплюють всі ключові аспекти діяльності компанії, забезпечуючи правове, фінансове, виробниче та кадрове регулювання. Вони є

важливими інструментами для організації ефективної роботи підприємства, забезпечення якості продукції та дотримання вимог законодавства.

Документація виробничої діяльності компанії ПРАТ «АВ-ФАРМА» є важливим аспектом забезпечення якості, відповідності стандартам та контролю за всіма етапами виробничого процесу. Ця документація охоплює широкий спектр документів, які регулюють кожен крок виробництва від закупівлі сировини до випуску готової продукції.

Першочергово, виробнича діяльність документується за допомогою технологічних інструкцій. Вони описують технологічні процеси, що використовуються на кожному етапі виготовлення лікарських засобів, з детальними інструкціями щодо умов виробництва, дозування сировини, температурних режимів, часу виконання окремих операцій тощо. Ці інструкції забезпечують стандартизацію процесу і гарантують, що кожен виріб відповідає вимогам якості.

Ключовим елементом є специфікації на сировину та матеріали, які містять вимоги до якості сировини та допоміжних матеріалів. Це важливо для забезпечення відповідності вимогам міжнародних стандартів, таких як GMP (Good Manufacturing Practice). Специфікації також містять інформацію про постачальників і методи перевірки якості сировини, що дозволяє забезпечити її відповідність вимогам перед початком виробничого процесу.

На кожному етапі виробництва ведуться протоколи контролю якості, які фіксують результати перевірок продукції. Це стосується як сировини, так і напівфабрикатів, та готової продукції. Такі протоколи містять деталі про лабораторні аналізи, перевірки на відповідність фармакопейним стандартам, а також інші вимоги, які застосовуються до фармацевтичної продукції. У цих документах також реєструються результати фізико-хімічних і мікробіологічних випробувань.

Плани виробництва – це ще один важливий документ, який містить розклад виготовлення продукції, обсяги партій, строки виконання та інші параметри виробничого процесу. Вони допомагають організувати безперервний виробничий

процес і забезпечити своєчасне постачання продукції на ринок.

Крім того, ведуться акти прийому-здачі партій продукції. Ці документи підтверджують, що продукція пройшла всі стадії перевірки якості та може бути допущена до подальшої реалізації. Важливими є також сертифікати відповідності, що засвідчують відповідність продукції вимогам національних і міжнародних стандартів. Особливу роль відіграють журнали реєстрації відхилень і коригувальних дій. Якщо під час виробництва виявлено відхилення від затверджених стандартів або процедур, ці відхилення фіксуються і документуються. В подальшому здійснюються коригувальні дії, які також реєструються, щоб запобігти подібним ситуаціям у майбутньому. Таким чином, виробнича діяльність ПРАТ «АВ-ФАРМА» документується за допомогою численних інструкцій, протоколів, актів та інших документів, що регулюють процеси на кожному етапі виробництва. Це забезпечує дотримання вимог якості та дозволяє контролювати всі етапи виробничого процесу відповідно до міжнародних стандартів.

Отже, висновки до розділу 2 кваліфікаційної роботи охоплюють ключові аспекти законодавчих та нормативно-правових вимог до порядку укладання договірної документації та оформлення тендерної документації, зокрема в умовах військового стану. Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що ефективність договірної діяльності та публічних закупівель значною мірою залежить від належного дотримання законодавчих вимог, які регламентують ці процеси у різних галузях. Розгляд законодавчих основ укладання договірної документації в різних галузях показав, що існують чітко встановлені правові механізми та стандарти, які забезпечують належне оформлення і виконання договорів. Універсальність цих вимог сприяє підвищенню ефективності договірної діяльності, що є особливо важливим для забезпечення стабільності та прозорості у відносинах між контрагентами, а також для захисту прав і обов'язків сторін. У кожній галузі існують свої особливості, проте загальні принципи укладання договорів є спільними, що дозволяє ефективно використовувати ці механізми як у державному, так і в приватному секторі.

Дослідження щодо оформлення тендерної документації та проведення публічних закупівель в умовах воєнного стану показало, що законодавство було адаптовано до нових викликів. Зокрема, Постанова КМУ № 1178 запровадила зміни, які дозволяють проводити закупівлі більш оперативно і гнучко, забезпечуючи при цьому належний рівень прозорості та конкуренції. Особливістю таких закупівель є те, що на перше місце виходять вимоги до швидкості укладання контрактів та забезпечення безперервного постачання товарів та послуг, що є критично важливим в умовах воєнного часу. У той же час, незважаючи на спрощені процедури, забезпечується контроль за дотриманням основних принципів публічних закупівель, таких як конкуренція та рівність доступу до участі в тендерах.

Підприємство чітко дотримується встановлених законодавчих норм, що стосується укладання договорів на постачання фармацевтичної продукції та медичних матеріалів. Особлива увага приділяється документальному забезпеченню діяльності підприємства, що є ключовим фактором для забезпечення належного виконання контрактів. Досвід ПРАТ «АВ-ФАРМА» свідчить про необхідність належного оформлення договірної документації, що дозволяє уникати правових суперечок та забезпечує ефективну реалізацію угод.

Отже, важливість нормативно-правових вимог у сфері договірної діяльності та публічних закупівель та дотримання законодавчих норм, правильне оформлення документів є запорукою прозорості, ефективності та відповідальності у процесах укладання договорів та проведення тендерів.

У другому розділі розглянуто ключові аспекти нормативно-правового регулювання публічних закупівель в Україні, зокрема оформлення тендерної документації та особливості проведення закупівель в умовах воєнного стану. Аналіз показав, що дотримання законодавчих вимог, таких як Закон України «Про публічні закупівлі» та Постанова №1178, є основою для забезпечення прозорості, конкурентності та ефективності публічних закупівель. Оформлення тендерної

документації відіграє критичну роль у процесі закупівель, оскільки саме вона визначає правила та умови участі постачальників. Важливими складовими документації є чіткий опис предмета закупівлі, кваліфікаційні вимоги, критерії оцінки пропозицій та проект договору. Дотримання цих вимог сприяє рівності учасників і створює конкурентне середовище.

Особливості проведення закупівель під час воєнного стану полягають у застосуванні спрощених процедур і переговорної процедури. Це дозволяє оперативно задовольняти нагальні потреби державних установ, зберігаючи при цьому принципи прозорості та підзвітності. Законодавство встановлює вимоги щодо документування та публікації всіх етапів закупівель, що сприяє громадському контролю та попередженню можливих зловживань. Таким чином, нормативно-правове регулювання публічних закупівель забезпечує баланс між оперативністю у прийнятті рішень і дотриманням принципів справедливості та конкурентності. Ці механізми є особливо важливими в умовах обмежених ресурсів і надзвичайних обставин, зокрема воєнного стану, що вимагає швидкого реагування та ефективного використання державних коштів.

РОЗДІЛ 3

ДОСВІД ПРАТ «АВ-ФАРМА» В ПІДГОТОВЦІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДОГОВОРІВ ТА УЧАСТІ В ТЕНДЕРАХ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА, РОЗРОБКИ ТА РОЗПОДІЛУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТА МЕДИЧНИХ МАТЕРІАЛІВ

3.1. Видова та структурна характеристика договірної документації, правил її оформлення та реалізації у сфері виробництва, розробки та розподілу фармацевтичної продукції та медичних матеріалів

ПРАТ «АВ-ФАРМА» має значний досвід у підготовці та реалізації договорів, а також участі в тендерах у сфері виробництва, розробки та розподілу фармацевтичної продукції та медичних матеріалів. Досвід компанії охоплює кілька ключових аспектів, які включають правову, фінансову та організаційну складові процесу договірної діяльності.

Одним із важливих напрямів діяльності ПРАТ «АВ-ФАРМА» є підготовка договорів на постачання фармацевтичної продукції як на внутрішній, так і на зовнішній ринки. Компанія активно співпрацює з державними установами, лікарнями, аптеками та міжнародними партнерами. При підготовці договорів на постачання продукції особлива увага приділяється відповідності умовам тендерних процедур, дотриманню законодавства України та міжнародних стандартів, зокрема тих, які стосуються якості та безпеки лікарських засобів. Процес підготовки договорів починається з аналізу вимог клієнтів або умов тендеру, а також відповідних регуляторних норм. Після цього юристи компанії розробляють проекти договорів, які включають всі ключові умови співпраці, такі як обсяги постачання, строки виконання, вимоги до якості продукції, умови оплати, гарантії та відповідальність сторін. ПРАТ «АВ-ФАРМА» завжди приділяє особливу увагу деталям договорів, щоб уникнути будь-яких суперечностей чи непорозумінь у

процесі реалізації угод.

Важливим аспектом є участь у тендерах, особливо в межах державних закупівель лікарських засобів і медичних матеріалів. ПРАТ «АВ-ФАРМА» має досвід участі в державних тендерах як в Україні, так і на міжнародному рівні. Для успішної участі в тендерах компанія здійснює ретельний аналіз тендерної документації, готує необхідні документи, включаючи сертифікати відповідності продукції, підтвердження якості лікарських засобів, дозвільні документи та фінансові гарантії. Підготовка тендерних пропозицій включає не лише оформлення договірних документів, а й розробку стратегії участі в конкурсі. Компанія детально аналізує ринок і пропозиції конкурентів, щоб запропонувати найбільш вигідні умови, зберігаючи при цьому високі стандарти якості продукції. Важливим елементом є також забезпечення гнучкості в умовах договорів, що дозволяє компанії адаптуватися до змін у вимогах замовників або регуляторних органів.

Успішна участь у тендерах багато в чому залежить від фінансової стабільності компанії та її здатності виконати зобов'язання в повному обсязі. ПРАТ «АВ-ФАРМА» має достатні фінансові ресурси, щоб забезпечити виконання великих замовлень, зокрема державних програм. Компанія також активно співпрацює з банками та фінансовими установами для отримання необхідних гарантій, що є вимогою для участі у багатьох тендерних процедурах.

ПРАТ «АВ-ФАРМА» також приділяє значну увагу документальному супроводу виконання договорів після їх укладання. Це включає контроль за дотриманням строків постачання, якістю продукції, відповідністю нормативам і вимогам замовників. Компанія має відпрацьовану систему моніторингу виконання умов договорів, що дозволяє швидко реагувати на будь-які відхилення або зміни в умовах співпраці. У разі необхідності вносяться зміни до договорів, які погоджуються з усіма сторонами угоди. Особливо важливо зазначити, що ПРАТ «АВ-ФАРМА» постійно підвищує свій рівень участі в міжнародних тендерах, що вимагає дотримання міжнародних стандартів у галузі фармацевтики та медичних матеріалів. Компанія активно розширює свою діяльність на міжнародному ринку, беручи участь у міжнародних тендерах і контрактних програмах, зокрема в країнах

Європейського Союзу та Азії.

Досвід ПРАТ «АВ-ФАРМА» в підготовці та реалізації договорів, а також участі в тендерах, є широким і багатограним. Компанія забезпечує високий рівень правової та організаційної підготовки до тендерів, розробляє ефективні договірні моделі та здійснює повний документальний супровід угод, що дозволяє їй залишатися одним із лідерів фармацевтичного ринку України та активно розвивати міжнародну співпрацю. Компанія також надає великого значення дотриманню вимог прозорості та етичності при укладанні договорів і участі в тендерах. Це особливо важливо в контексті державних закупівель, де ПРАТ «АВ-ФАРМА» строго дотримується антикорупційних норм і забезпечує повну відповідність законодавчим вимогам. Компанія постійно вдосконалює внутрішні механізми контролю для запобігання будь-яким можливим порушенням у процесі укладання контрактів, особливо на тендерних етапах.

Важливим аспектом участі ПРАТ «АВ-ФАРМА» у тендерах є технологічне й організаційне забезпечення контрактів. Окрім підготовки документів, що регламентують фінансові та юридичні зобов'язання сторін, велика увага приділяється технологічним стандартам виробництва продукції, що беруть участь у тендері. Це стосується як якості сировини, так і технологічних процесів, що використовуються у виробництві фармацевтичних препаратів. У зв'язку з цим компанія здійснює постійний контроль якості на кожному етапі виробництва, що дозволяє забезпечити відповідність продукції найвищим стандартам. ПРАТ «АВ-ФАРМА» також активно використовує сучасні технології у процесі управління договірною діяльністю та участі в тендерах. Компанія впровадила електронну систему управління документообігом, що дозволяє автоматизувати процеси підготовки та підписання договорів, забезпечити швидкий доступ до необхідної інформації та підвищити ефективність внутрішніх процесів. Це значно скорочує час на оформлення документації та підвищує прозорість усіх етапів реалізації тендерних контрактів.

Окрім цього, важливим елементом успішної участі в тендерах є правильна оцінка ризиків, пов'язаних з виконанням договорів. ПРАТ «АВ-ФАРМА» має

відпрацьовану систему управління ризиками, яка дозволяє завчасно виявляти можливі проблеми й оперативно їх вирішувати. Це включає аналіз фінансових, виробничих та юридичних ризиків, що можуть вплинути на виконання договірних зобов'язань. Завдяки цьому компанія здатна своєчасно реагувати на виклики й забезпечувати стабільність у процесі виконання великих контрактів.

Одним із ключових напрямів розвитку компанії є розширення географії її участі в міжнародних тендерах. ПРАТ «АВ-ФАРМА» вже має значний досвід співпраці з іноземними партнерами і продовжує активно шукати нові можливості для участі в глобальних тендерних програмах. Це дозволяє компанії не лише збільшувати обсяги своєї продукції на міжнародному ринку, але й забезпечувати доступ до нових технологій та інновацій, що використовуються у світовій фармацевтичній промисловості. Крім того, ПРАТ «АВ-ФАРМА» приділяє особливу увагу підтримці та розвитку стосунків з постійними партнерами. Участь у тендерах не обмежується підписанням контрактів. Компанія активно підтримує довгострокову співпрацю, забезпечуючи високий рівень обслуговування своїх клієнтів та партнерів після підписання угод. Ця стратегія допомагає формувати надійні партнерські стосунки та зміцнювати репутацію компанії на ринку.

ПРАТ «АВ-ФАРМА» не лише забезпечує якісне виконання договорів і успішну участь у тендерах, але й активно розвиває нові напрями в сфері фармацевтики, розширюючи свій вплив на ринку та впроваджуючи передові технологічні рішення. Договірна документація у сфері виробництва, розробки та розподілу фармацевтичної продукції та медичних матеріалів, зокрема, у контексті участі в публічних закупівлях, має складну видову та структурну організацію. Вона включає різні типи договорів та супутніх документів, які забезпечують юридичне, фінансове та технологічне регулювання процесів постачання продукції. Важливу роль у цьому контексті відіграє Постанова КМУ №1178, яка визначає особливості здійснення публічних закупівель під час дії правового режиму воєнного стану, зокрема для замовників, що діють відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі».

Договірна документація у фармацевтичній сфері включає договори на

постачання продукції, договори про науково-дослідну діяльність, а також угоди щодо співпраці у галузі розробки нових препаратів або медичних матеріалів. Кожен із цих видів договорів має свою специфіку оформлення, залежно від характеру відносин між сторонами та правового статусу продукції або послуг. Основними аспектами договорів є чітке визначення предмету договору, опис товарів або послуг, що надаються, терміни постачання або виконання робіт, умови оплати та відповідальність сторін за невиконання або неналежне виконання зобов'язань.

Структурна характеристика договорів у сфері фармацевтичної продукції включає кілька обов'язкових елементів. Перш за все, кожен договір повинен містити інформацію про сторони, зокрема, про постачальника та замовника продукції. У договорі визначається кількість і якість продукції, що постачається, її відповідність міжнародним та національним стандартам, а також наявність необхідних сертифікатів і дозволів на обіг продукції. Договори також містять положення про строки виконання договору, які можуть бути змінені відповідно до специфіки тендерних процедур або виробничих циклів. Наприклад, відповідно до Постанови КМУ №1178, замовники можуть здійснювати закупівлі за спрощеною процедурою, що прискорює процес укладання договорів і постачання товарів у часи воєнного стану.

Важливим елементом договорів є умови оплати. У сфері виробництва та розподілу фармацевтичної продукції часто застосовуються умови відстроченого платежу, коли оплата здійснюється після отримання продукції і перевірки її відповідності умовам договору. Також в договорах передбачаються положення щодо гарантійного обслуговування продукції, її повернення або заміни в разі виявлення дефектів. Окрему увагу приділяють правилам оформлення договорів. Вони повинні відповідати вимогам чинного законодавства України, зокрема Закону «Про публічні закупівлі». У разі публічних закупівель фармацевтичної продукції, всі договори оформлюються відповідно до специфіки тендерних процедур, встановлених вищезазначеним Законом і Постановою КМУ №1178. Зокрема, ця постанова дозволяє здійснювати закупівлі без проведення відкритих торгів, що значно спрощує процес оформлення договорів і прискорює постачання товарів в

умовах воєнного стану. Водночас усі договори підлягають обов'язковій реєстрації в електронній системі закупівель «Prozorro», що забезпечує прозорість і контроль за їх виконанням.

Реалізація договорів у фармацевтичній сфері включає кілька етапів. Перший етап – це підписання договору і його юридичне затвердження. Після цього відбувається безпосередня реалізація умов договору, що включає постачання продукції або виконання робіт відповідно до визначених термінів. Важливим елементом реалізації є процес контролю за виконанням договору, зокрема контроль за якістю продукції, що постачається. У сфері фармацевтики якість продукції є критично важливим фактором, тому контроль здійснюється на всіх етапах реалізації договору – від прийому продукції до її перевірки за допомогою спеціальних тестувань та лабораторних досліджень. Замовник має право вимагати від постачальника надання сертифікатів якості та відповідності продукції до стандартів. Останнім етапом реалізації договору є фінансові взаєморозрахунки між сторонами. Умови оплати можуть включати авансові платежі або повну оплату після завершення постачання продукції. Після виконання всіх умов договору відбувається його закриття, що включає оформлення відповідних актів приймання-передачі продукції та фінансових документів.

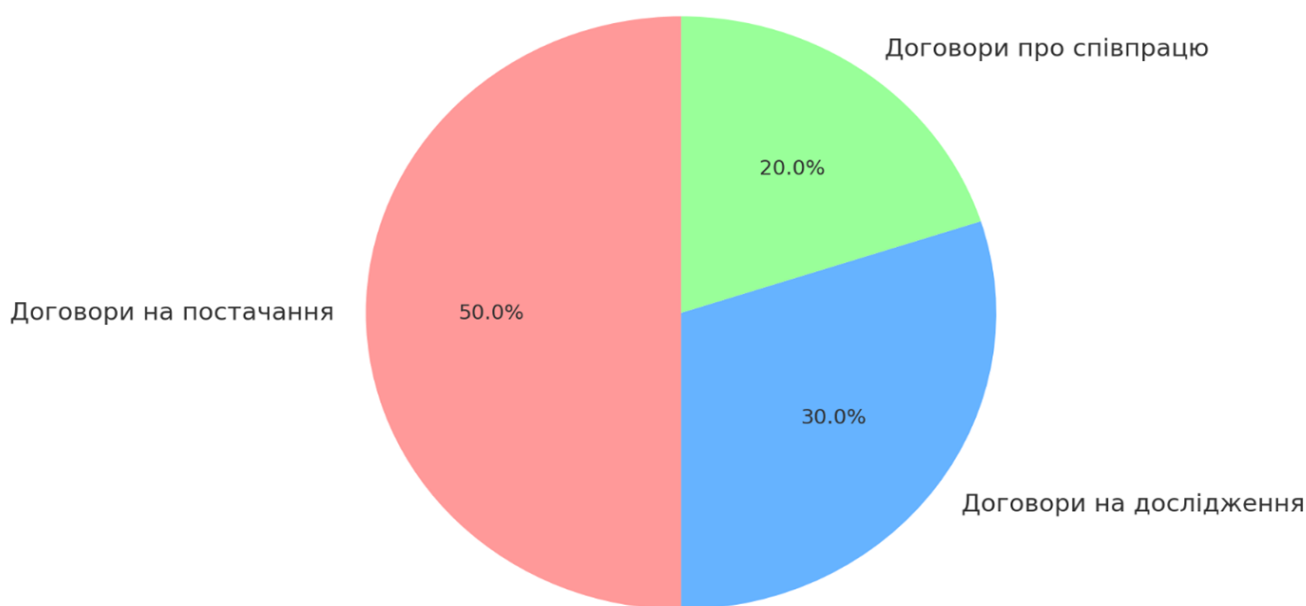


Рисунок 3 – Типи договорів у фармацевтичній галузі

Найбільшу частку займають договори на постачання продукції, які становлять 50% від загальної кількості. Це свідчить про те, що основна діяльність фармацевтичних компаній пов'язана з постачанням лікарських засобів та медичних матеріалів. Договори на дослідження займають 30%, що відображає значну увагу до наукових досліджень і розробок нових препаратів. Договори про співпрацю, що складають 20%, охоплюють партнерства та взаємодію з іншими організаціями для реалізації спільних проектів.

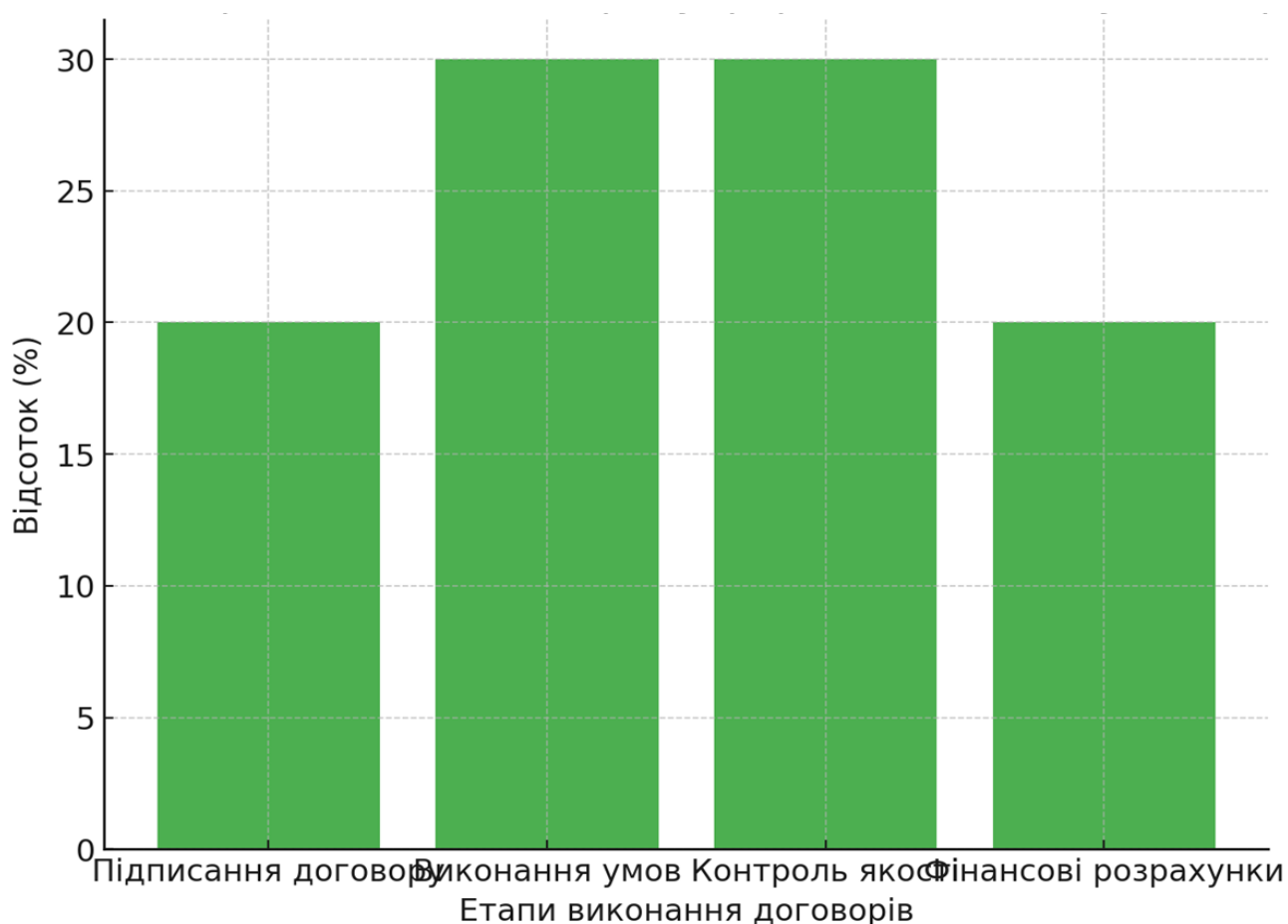


Рисунок 4 – Етапи реалізації договорів у фармацевтичному секторі

Таким чином, договірна документація у сфері фармацевтичного виробництва, розробки та розподілу, особливо в контексті публічних закупівель, є складною системою, яка підлягає строгому правовому та регуляторному контролю. Постанова КМУ №1178 внесла низку змін до правил укладання договорів,

особливо в умовах воєнного стану, спрощуючи процес закупівель і забезпечуючи швидку реалізацію життєво важливих угод у фармацевтичній сфері. Договірна документація у фармацевтичній галузі також передбачає специфічні правові механізми для вирішення суперечок, що можуть виникнути під час виконання контрактів.

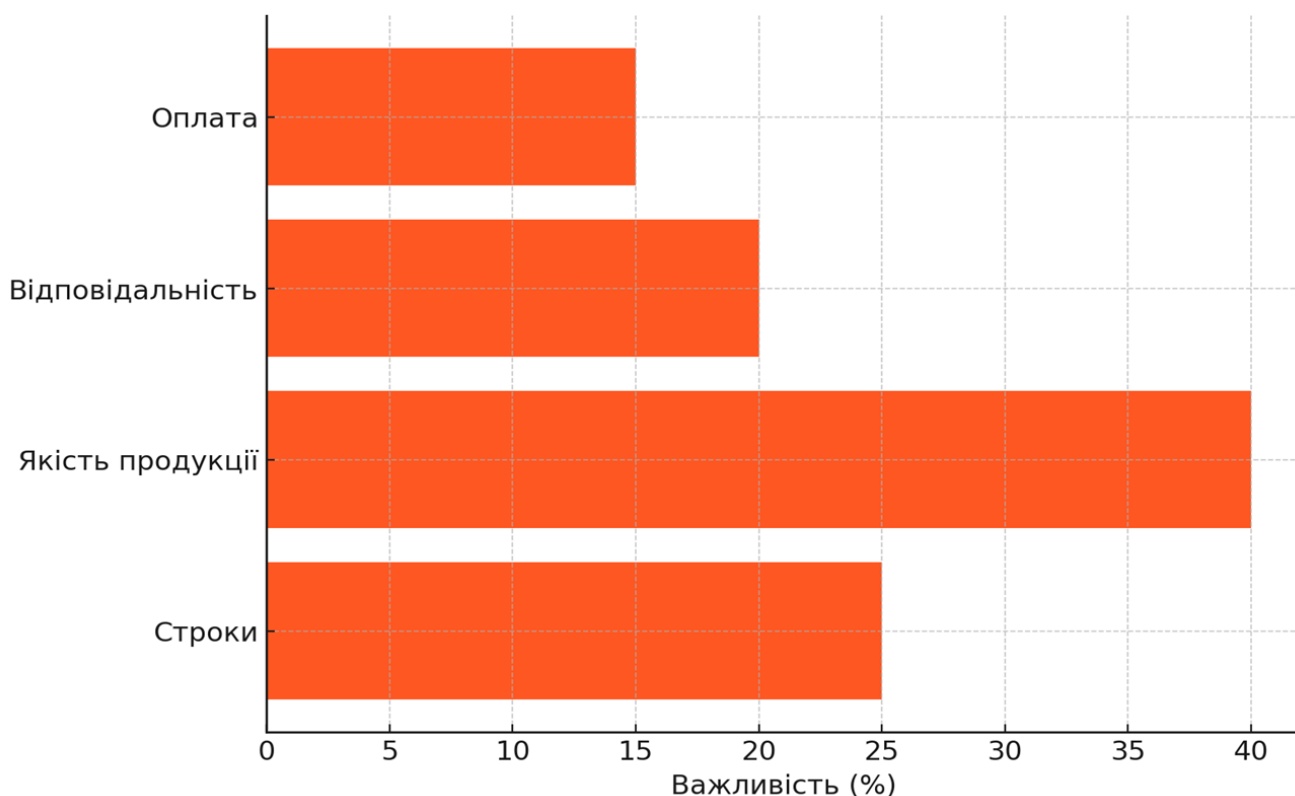


Рисунок 5 – Важливість ключових елементів договорів

Важливим елементом є положення про відповідальність сторін за невиконання або неналежне виконання зобов'язань. Це може включати штрафні санкції, компенсації за збитки або інші заходи, що дозволяють захистити інтереси замовника або постачальника. Особливо це стосується випадків, коли постачання не відповідає вимогам якості або строки виконання зобов'язань порушені. Оскільки фармацевтична продукція є чутливою до строків і умов зберігання, точне виконання договірних зобов'язань має вирішальне значення для обох сторін.

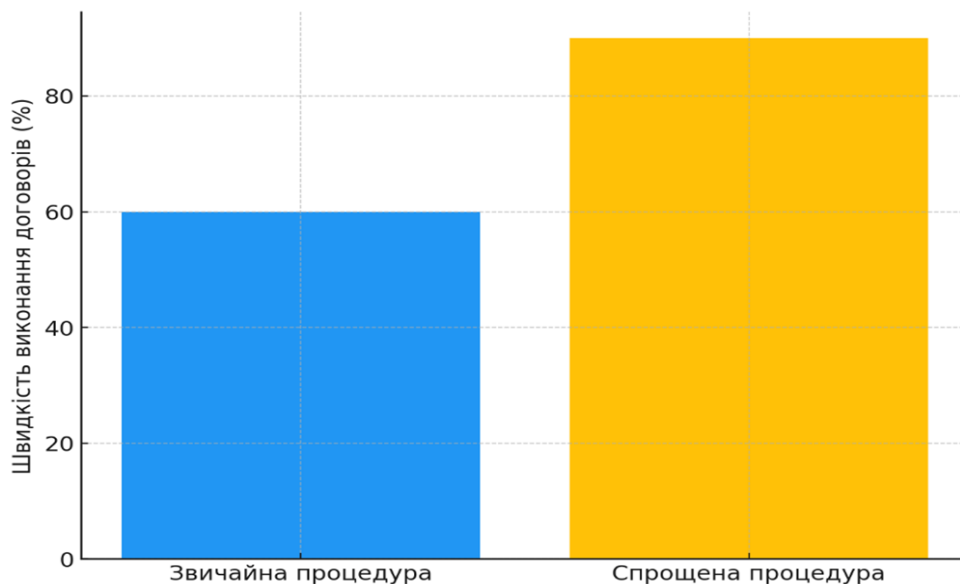


Рисунок 6 – Вплив спрощених процедур на швидкість виконання договору

Документальне оформлення та ведення договірної діяльності у фармацевтичній сфері передбачає дотримання вимог щодо прозорості та відкритості інформації. Згідно з українським законодавством, всі договори в межах публічних закупівель повинні бути публічно доступними для перевірки через систему «Prozorro», що дозволяє забезпечити відкритість процедур закупівлі та попередити корупційні ризики. Це стосується не лише великих контрактів на постачання продукції, але й дрібніших угод, які також підлягають ретельному документуванню.

Відповідно до Постанови КМУ №1178, особливості здійснення публічних закупівель в умовах воєнного стану надають можливість для швидкого реагування на змінені умови ринку. Виробники фармацевтичної продукції мають право застосовувати спрощені процедури укладання договорів, що дозволяє оперативніше здійснювати закупівлі необхідних медичних матеріалів та лікарських засобів для потреб державних установ. Однак, ці процеси вимагають від постачальників чіткого дотримання умов договорів та відповідальності за якість і строки постачання.

Правила оформлення договорів у фармацевтичній галузі також включають особливі вимоги до верифікації партій продукції. Кожна поставка повинна

супроводжуватися відповідними сертифікатами, які підтверджують якість продукції та її відповідність фармакопейним стандартам. Це дозволяє забезпечити, що продукція, яка надходить у лікарні та медичні установи, відповідає вимогам безпеки та ефективності.

Отже, управління договірною документацією вимагає наявності відпрацьованих процедур контролю та моніторингу. Регулярні перевірки та аудити виконання умов договору забезпечують постійну відповідність процесу постачання продукції встановленим стандартам. Це допомагає уникати затримок у постачанні, втрат якості або інших порушень, які можуть негативно вплинути на роботу медичних установ або постачальника.

3.2. Досвід підприємства з документаційного забезпечення проведення публічних закупівель

ПРАТ «АВ-ФАРМА» має значний досвід у сфері публічних закупівель, що забезпечується ретельною організацією та документаційним супроводом. Підприємство активно бере участь у публічних закупівлях, дотримуючись вимог Закону України «Про публічні закупівлі» та Постанови КМУ №1178, яка регулює особливості здійснення публічних закупівель у період дії правового режиму воєнного стану. У процесі документаційного забезпечення публічних закупівель основну увагу підприємство приділяє правильному оформленню тендерної документації, що є ключовим фактором для успішної участі у торгах.

Перш за все, на початковому етапі підготовки до тендеру проводиться ретельний аналіз умов тендерної пропозиції та вимог замовника. Юридична служба ПРАТ «АВ-ФАРМА» забезпечує відповідність усіх необхідних документів вимогам тендерної документації, а саме :

– довідка в довільній формі з інформацією про виконання аналогічного (аналогічних) за предметом закупівлі договору (договорів) (не менше одного

договору);

– лист - гарантія для підтвердження відповідності тендерної пропозиції учасника технічним, якісним, кількісним та іншим вимогам щодо предмета закупівлі, встановлених в тендерній документації;

– таблиця, складена в довільній формі, яка у порівняльному вигляді містить відомості щодо основних технічних та якісних характеристик товару, що вимагається замовником, до основних технічних та якісних характеристик еквівалентного товару, що пропонується учасником;

– копія декларації про відповідність вимогам Технічного регламенту щодо медичних виробів, затвердженого постановою КМУ №753 від 2 жовтня 2013 р.;

– інструкцію з використання українською мовою або інший технічний документ;

– якщо тендерна пропозиція подається не керівником учасника, зазначеним у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань, а іншою особою, учасник надає довіреність або доручення на таку особу;

– у разі, якщо тендерна пропозиція подається об'єднанням учасників, до неї обов'язково включається документ про створення такого об'єднання;

– свідоцтво про державну реєстрацію або виписку з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців або витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців;

– довідка, яка містить інформацію, що до учасника/постачальника не застосовано санкції згідно з Законом України «Про санкції» від 14.08.2014 №1644-VII;

– лист-гарантія який засвідчує про те, що учасник не є громадянином Російської Федерації/Республіки Білорусь/Ісламської Республіки Іран (крім того, що проживає на території України на законних підставах); юридичною особою, створеною та зареєстрованою відповідно до законодавства Російської Федерації/Республіки Білорусь/Ісламської Республіки Іран; юридичною особою,

створеною та зареєстрованою відповідно до законодавства України, кінцевим бенефіціарним власником, членом або учасником (акціонером), що має частку в статутному капіталі 10 і більше відсотків, якої є Російська Федерація/Республіка Білорусь/Ісламської Республіки Іран, громадянин Російської Федерації/Республіки Білорусь/Ісламської Республіки Іран (крім того, що проживає на території України на законних підставах), або юридичною особою, створеною та зареєстрованою відповідно до законодавства Російської Федерації/Республіки Білорусь/Ісламської Республіки Іран; та не пропонує в тендерній пропозиції товари походженням з Російської Федерації/Республіки Білорусь/Ісламської Республіки Іран;

– відомості про учасника (повна назва учасника, місцезнаходження, поштова адреса, банківські реквізити обслуговуючого банку, код ЄДРПОУ, індивідуальний податковий номер, статус платника податку, контактний номер телефону, e-mail: , відомості про підписанта договору (посада, ПІБ), відомості про підписанта документів тендерної пропозиції (посада, ПІБ)), для юридичних осіб, копія одного з таких документів, що підтверджує повноваження особи, яка підписує пропозицію та/або уповноважена на підписання договору про закупівлю;

– протокол чи виписка (витяг) з протоколу загальних зборів щодо обрання керівника юридичної особи або рішення чи розпорядження власника чи уповноваженої власником особи (відповідно до процедури обрання, яка визначена статутом чи іншими установчими документами) (подаються у наступному вигляді: сканована копія або сканований оригінал);

– наказ про призначення (вступ) на посаду (у разі, якщо наказ на призначення не ведеться суб'єктом господарювання – лист від Учасника із зазначенням цього), (подаються у наступному вигляді: сканована копія або сканований оригінал), скан-копія Статуту (у разі, якщо учасник діє на підставі модельного статуту довідка довільної форми), для фізичних осіб-підприємців, скановану копію з оригіналу документа (у кольоровому вигляді сторінок паспорта уповноваженої (уповноважених) особи (осіб)) на підписання документів пропозиції та/або договору (а саме сторінки 1–6 та місце проживання) у випадку, якщо такий паспорт оформлено у вигляді книжечки або двосторонню копію паспорта громадянина

України у випадку, якщо такий паспорт оформлено у формі картки, що містить безконтактний електронний носій, або копію іншого документа, передбаченого статтею 13 Закону України «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус» від 20.11.2012 № 5492–VI (зі змінами), копія довідки про присвоєння ідентифікаційного номера або копія реєстраційного номеру облікової картки платника податків, свідоцтво або витяг з реєстру платників ПДВ (якщо Учасник є платником ПДВ) або платника єдиного податку (якщо Учасник є платником єдиного податку), а також це стосується оформлення сертифікатів якості продукції, ліцензій та інших дозвільних документів, що підтверджують право на виробництво і постачання фармацевтичних препаратів. Особлива увага приділяється правильності заповнення тендерної форми та відповідності умовам тендеру, адже будь-які невідповідності можуть стати підставою для дискваліфікації.

Участь у публічних закупівлях вимагає не лише підготовки основних юридичних документів, але й ретельного контролю за поданням фінансової документації. ПРАТ «АВ-ФАРМА» забезпечує відповідність усіх фінансових гарантій вимогам тендеру. Це стосується банківських гарантій, підтвердження платоспроможності та здатності виконати всі фінансові зобов'язання перед замовником у разі виграшу тендеру. Фінансова служба підприємства також забезпечує дотримання строків подачі фінансових документів та їхню відповідність встановленим правилам.

Після подачі тендерної документації підприємство уважно слідкує за процесом оцінки пропозицій та реагує на запити щодо додаткових документів або уточнень від замовника. Компанія має відпрацьовані процедури моніторингу всіх етапів проведення тендеру, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в умовах або вимоги додаткових документів. Після виграшу тендеру ПРАТ «АВ-ФАРМА» продовжує забезпечувати повний документальний супровід укладення договору на постачання. Цей процес включає підписання договорів на основі тендерної пропозиції, оформлення актів приймання-передачі продукції, рахунків на оплату,

що є обов'язковою частиною виконання договору, а також підготовку фінансових документів, зокрема видаткових накладних, необхідних для здійснення взаєморозрахунків із замовником. Юридична служба підприємства контролює відповідність усіх етапів виконання тендерних зобов'язань умовам договору, щоб уникнути можливих суперечок або претензій з боку замовника.

Публічні закупівлі у фармацевтичній галузі також вимагають особливої уваги до питань контролю якості продукції. ПРАТ «АВ-ФАРМА» забезпечує належне оформлення документації, яка підтверджує відповідність продукції вимогам замовника. Кожна поставка супроводжується сертифікатами якості, результатами лабораторних випробувань та іншими документами, які необхідні для підтвердження відповідності фармакопейним стандартам.

Значний досвід підприємства у проведенні публічних закупівель дозволяє йому успішно брати участь у державних тендерах і отримувати контракти на постачання лікарських засобів та медичних матеріалів. Використовуючи сучасні технології документообігу та автоматизації процесів, ПРАТ «АВ-ФАРМА» забезпечує високий рівень оперативності та ефективності підготовки тендерної документації.

Після підписання договорів у рамках публічних закупівель ПРАТ «АВ-ФАРМА» приділяє значну увагу належному виконанню всіх зобов'язань за договором. Це включає не лише своєчасне постачання продукції, але й дотримання умов зберігання та транспортування фармацевтичних препаратів, що є критичним у контексті забезпечення їхньої ефективності та безпеки. Виробничий відділ та відділ логістики підприємства здійснюють контроль за кожним етапом цього процесу, забезпечуючи відповідність усіх операцій вимогам стандартів.

Особливістю документального забезпечення є оформлення звітності щодо виконання умов договору, що є обов'язковою частиною взаємодії із замовником у рамках публічних закупівель. Компанія формує відповідні акти здачі-приймання продукції, які підтверджують факт виконання постачання в повному обсязі, а також звіти про якість і стан продукції на момент постачання. Це дозволяє уникнути будь-яких розбіжностей щодо обсягу або якості лікарських засобів.

Додатково ПРАТ «АВ-ФАРМА» постійно вдосконалює механізми внутрішнього контролю за документаційним забезпеченням публічних закупівель. Це включає регулярні внутрішні аудити та аналіз ефективності виконання попередніх контрактів, що допомагає вдосконалювати процес підготовки до нових тендерів та укладання договорів. Постійний моніторинг виконання контрактних зобов'язань дає змогу виявляти потенційні ризики на ранніх етапах та вживати необхідних заходів для їхньої мінімізації.

Окрім виконання поточних контрактів, компанія активно розвиває свої компетенції в участі у міжнародних тендерах. Відповідність міжнародним стандартам якості дозволяє ПРАТ «АВ-ФАРМА» розширювати свою присутність на ринках інших країн, залучаючи нових партнерів та клієнтів. Міжнародні тендери висувають більш жорсткі вимоги до учасників, тому підприємство постійно підвищує рівень підготовки своєї тендерної документації та вдосконалює процеси контролю якості продукції, що постачається на експорт.

Публічні закупівлі супроводжуються низкою ризиків, які можуть вплинути на ефективність і якість виконання контрактів. Одним із ключових ризиків є неповнота або невідповідність тендерної документації. Це може призвести до дискваліфікації учасника на етапі подання пропозицій або до спірних ситуацій у процесі виконання контракту. Наприклад, відсутність необхідних сертифікатів або невідповідність технічної документації може стати підставою для відхилення тендерної пропозиції. Затримки в постачанні продукції є ще одним важливим ризиком, особливо в галузі фармацевтики, де своєчасне постачання лікарських засобів критично важливе для забезпечення потреб замовників. Затримки можуть виникати через логістичні труднощі, виробничі проблеми або непередбачені обставини. Це може призвести до штрафних санкцій або розірвання договору.

Ризик, пов'язаний із невідповідністю якості продукції, також є суттєвим у контексті публічних закупівель. Якщо постачена продукція не відповідає вимогам замовника або стандартам якості, це може викликати необхідність її повернення або заміни. У фармацевтичній галузі така ситуація особливо небезпечна, оскільки продукція без належної якості може становити загрозу для здоров'я споживачів.

Існує також ризик зміни законодавчих вимог під час виконання контракту. Це стосується особливо державних закупівель, де можуть вводитися нові нормативні акти або регуляції, що можуть вплинути на виконання зобов'язань сторін. Зміна правил може вимагати перегляду умов договору або адаптації до нових вимог, що може призвести до додаткових витрат чи затримок.

Корупційні ризики також можуть мати місце в процесі публічних закупівель, особливо якщо не забезпечується достатня прозорість процедур, тому переможець торгів ПРАТ «АВ-ФАРМА» на виконання вимоги згідно з пунктом 47 Постанови КМУ №1178 (підтвердження відсутності підстав) у строк, що не перевищує чотири дні з дати оприлюднення в електронній системі закупівель повідомлення про намір укласти договір про закупівлю, надає замовнику шляхом оприлюднення в електронній системі закупівель – повний витяг з інформаційно-аналітичної системи «Облік відомостей про притягнення особи до кримінальної відповідальності та наявності судимості» сформований у паперовій або електронній формі, що містить інформацію про відсутність судимості або обмежень, передбачених кримінальним процесуальним законодавством України щодо керівника учасника процедури закупівлі, документ повинен бути виданий / сформований / отриманий у поточному році, а також надає відповідну інформацію про право підписання договору про закупівлю, а саме: копія документа, що підтверджує повноваження особи на укладення Договору та підписання документів, які передбачені вимогами замовника від імені учасника під час проведення процедури закупівлі (наказ про призначення особи на посаду керівника, та/або протокол або витяг з протоколу загальних зборів, та/або довіреність, та/або доручення, тощо). Нечесна конкуренція, порушення правил проведення тендерів або упереджене ставлення до окремих учасників можуть знизити ефективність процесу закупівель та спричинити фінансові втрати для держави чи інших замовників.

Іншим ризиком є фінансова нестабільність постачальника. Якщо компанія, що виграла тендер, стикається з фінансовими труднощами, вона може бути неспроможною виконати свої зобов'язання в повному обсязі. Це може призвести

до розірвання договору та необхідності залучення нового постачальника, що затримує процес закупівлі. Проблеми з виконанням договору після укладення контракту можуть виникнути через непорозуміння між сторонами щодо умов договору, зміни ринкових умов або появу нових обставин, які не були враховані під час укладення угоди. Це може вимагати проведення додаткових переговорів або перегляду умов контракту. Нарешті, репутаційні ризики супроводжують усіх учасників публічних закупівель. Невиконання зобов'язань або порушення умов контракту може значно погіршити репутацію компанії, що може вплинути на її участь у майбутніх тендерах та контрактах. Контроль за виконанням договорів є важливим процесом, який допомагає забезпечити виконання всіх умов угоди та уникнути можливих порушень або затримок. Ефективний контроль передбачає низку заходів, які охоплюють як попередні етапи планування, так і постійний моніторинг виконання договору на всіх етапах.

Перше, що необхідно для контролю за виконанням договорів, - це чітке визначення обов'язків та строків у самому договорі. Усі ключові етапи повинні бути ретельно прописані, включаючи строки постачання, вимоги до якості продукції, умови оплати та штрафні санкції за порушення умов. Це забезпечує чітке розуміння для обох сторін щодо того, що очікується та коли. Одним із основних інструментів контролю є моніторинг виконання строків договору. Він може включати перевірку термінів постачання товарів або надання послуг відповідно до умов угоди. Для цього можуть використовуватися внутрішні системи управління проектами або спеціалізовані програми, які дозволяють відстежувати виконання кожного етапу. Важливо також своєчасно перевіряти, чи відповідає постачання встановленим термінам і чи не виникають затримки.

Контроль за якістю продукції є іншим ключовим елементом. Для цього проводяться регулярні перевірки якості постаченої продукції або наданих послуг. Це може включати тестування або аудит продукції на відповідність встановленим стандартам і вимогам, що зазначені в договорі. У фармацевтичній галузі, наприклад, контроль якості здійснюється через лабораторні випробування або сертифікацію продукції на відповідність міжнародним стандартам.

Ефективний контроль також передбачає періодичну звітність про виконання договору. Як правило, постачальник або підрядник надає замовнику регулярні звіти про стан виконання угоди. Ці звіти можуть включати дані про обсяги виконаних робіт, стан постачання або якість товарів. Для великих проектів можуть бути передбачені проміжні акти приймання, які фіксують виконання окремих етапів робіт.

Необхідною складовою контролю є управління фінансовими взаєморозрахунками. Документи, що формуються у ПРАТ «АВ-ФАРМА» для реєстрації бюджетних зобов'язань та проведення платежів на підтвердження фактичної поставки товарів, надання робіт і послуг: накладна, акт приймання-передачі наданих послуг, акт виконаних робіт, акт придбання матеріальних цінностей, реєстр накладних (у разі обслуговування централізованою бухгалтерією). Для цього потрібно відслідковувати своєчасність та точність здійснення фінансових операцій згідно з умовами договору. У разі наявності відстрочених платежів або часткових оплат важливо забезпечити контроль за виконанням цих умов та уникати заборгованостей. Будь-які розбіжності в розрахунках повинні бути оперативно вирішені між сторонами.

Ще одним елементом контролю є аудит виконання договору, який може проводитися як внутрішньо, так і із залученням зовнішніх фахівців. Аудит допомагає оцінити, наскільки ефективно виконується договір, і виявити можливі проблеми на ранніх етапах. Це дозволяє вжити коригувальних заходів до того, як ситуація вийде з-під контролю. У разі виникнення відхилень або порушень умов договору, необхідно забезпечити своєчасне застосування коригувальних заходів. Це може включати накладення штрафних санкцій на постачальника, якщо продукція не відповідає вимогам або строки виконання порушені. Важливо, щоб ці дії були прописані в договорі та мали чіткий механізм реалізації.

Отже, постійний моніторинг ризиків також є важливою частиною контролю за виконанням договорів. Для цього необхідно виявляти можливі загрози для виконання угоди, такі як зміни ринкових умов, фінансові проблеми у постачальника або підрядника, та вчасно вживати заходів для їхнього усунення.

Після виконання договору важливо забезпечити його належне закриття. Це включає оформлення фінальних актів приймання робіт або постачання товарів, а також закриття фінансових зобов'язань. Важливо також здійснити остаточну перевірку виконання всіх умов договору та скласти звіт про результати виконання контракту.

3.3. Кращі світові та українські практики в підготовці, реалізації договірної та тендерної документації

Кращі світові та українські практики в підготовці та реалізації договірної і тендерної документації охоплюють використання сучасних підходів, інноваційних технологій та дотримання стандартів, які сприяють ефективному виконанню контрактних зобов'язань та забезпечують прозорість і контроль на всіх етапах закупівельного процесу. Як у міжнародній, так і в українській практиці, ключовими елементами є чітке планування, стандартизація документації та використання електронних систем для автоматизації процесів.

Однією з провідних світових практик є інтеграція стандартів ISO, зокрема ISO 9001, який регулює управління якістю. У договірній документації цей стандарт допомагає забезпечити відповідність процесів укладання та виконання договорів міжнародним вимогам якості. Впровадження чітких процедур контролю та моніторингу гарантує, що всі сторони виконують свої зобов'язання належним чином, а також дозволяє уникнути ризиків, пов'язаних із невідповідністю стандартам. У тендерній діяльності це сприяє підвищенню довіри між сторонами і забезпеченню ефективного виконання контрактів.

Українська практика підготовки договірної та тендерної документації зосереджується на дотриманні норм Закону України «Про публічні закупівлі» та використанні системи Prozorro для забезпечення прозорості та контролю за процесом закупівель. Prozorro є прикладом успішного впровадження електронних

закупівельних систем, що дозволяють автоматизувати процес подання тендерних пропозицій, забезпечити доступ до всієї необхідної інформації для учасників і замовників, а також сприяти мінімізації корупційних ризиків. Завдяки використанню цієї системи в Україні вдалося досягти високого рівня прозорості тендерних процедур і покращити управління контрактами.

Однією з ключових практик у світовій та українській практиці є стандартизація договірної документації. Чітке визначення умов договорів, таких як обсяг постачання, строки виконання, вимоги до якості продукції та механізми врегулювання суперечок, забезпечує прозорість і передбачуваність у відносинах між сторонами. Світові компанії використовують типові договори, які враховують специфіку галузі та регіону, що дозволяє уникнути неоднозначності при укладанні угод. В Україні такі практики також набувають поширення, зокрема у державному секторі, де важливо забезпечити чітке дотримання процедур закупівель.

Крім того, одна з кращих практик – це використання технологій електронного документообігу. На міжнародному рівні широко використовуються платформи, що дозволяють сторонам оперативно обмінюватися договірною документацією, підписувати контракти в електронному вигляді та відстежувати етапи виконання угод. Це значно скорочує час на підготовку і погодження договорів, дозволяє зменшити ризики втрати документів або неправильного їх оформлення. В Україні електронні підписи та системи електронного документообігу також стають важливою частиною контрактних процесів, зокрема у тендерній діяльності.

На міжнародному рівні багато компаній створюють спеціальні департаменти або залучають юридичні фірми для виявлення та управління ризиками, пов'язаними з виконанням договорів. Це допомагає уникнути проблем, пов'язаних з невиконанням контрактних умов або виникненням суперечок. В Україні системи управління ризиками також набувають розвитку, особливо в державних закупівлях, де важливо уникати корупційних ризиків і забезпечувати належне виконання зобов'язань.

Світові та українські практики також зосереджуються на вдосконаленні навичок персоналу, який працює з договірною та тендерною документацією. У

провідних компаніях впроваджуються програми навчання для юристів, закупівельників та менеджерів проектів, щоб вони могли якісно готувати та аналізувати договірну документацію. Такі програми охоплюють як юридичні аспекти, так і управлінські навички, що дозволяє ефективніше контролювати виконання договорів і забезпечувати їхнє своєчасне та якісне виконання.

У світовій практиці також активно використовуються підходи до оцінки ефективності виконання договорів. Ці підходи включають моніторинг ключових показників ефективності (KPI) для оцінки строків виконання, якості постачання, а також рівня відповідності умовам договору. На основі цих показників можна оцінити, наскільки успішно реалізується контракт, і вжити заходів для покращення процесу виконання договору в майбутньому. В Україні такі підходи також знаходять застосування, особливо в великих державних проектах, де необхідно забезпечити максимальну ефективність використання бюджетних коштів. Одним із найважливіших елементів у практиці підготовки та реалізації договорів і тендерної документації є ретельний контроль за виконанням умов договорів. У міжнародній практиці активно застосовується залучення незалежних експертів або зовнішніх аудиторів, які здійснюють моніторинг виконання контрактів. Це дозволяє забезпечити об'єктивну оцінку кожного етапу виконання угоди та вчасно виявити можливі проблеми або відхилення від умов договору. У державних закупівлях цей підхід дозволяє мінімізувати ризики нецільового використання коштів і забезпечує додатковий рівень прозорості.

Важливим аспектом є автоматизація процесів моніторингу і контролю за виконанням договорів. У світовій практиці широко використовуються програмні рішення для управління контрактами (Contract Management Software), що дозволяють автоматизувати ключові етапи – від створення і узгодження документації до моніторингу виконання зобов'язань. Ці системи допомагають уникнути помилок у документах, забезпечують прозорість процесів та зменшують час на виконання операційних задач. В Україні такі технології також набувають популярності, зокрема у великих підприємствах, що працюють у сфері фармацевтики, будівництва та енергетики, де контроль за виконанням контрактів є

критично важливим.

Крім того, важливим елементом успішної реалізації договорів є ефективна комунікація між усіма сторонами. У світовій практиці застосовуються підходи до побудови прозорої комунікації між підрядниками, постачальниками та замовниками через спеціалізовані платформи, які забезпечують обмін інформацією в режимі реального часу. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в умовах ринку або вимогах замовника, оперативного коригувати процеси та мінімізувати ризики невиконання зобов'язань. В Україні такі платформи особливо активно застосовуються в рамках державних закупівель через систему «Prozorro», що дозволяє забезпечити прозорість та контроль на всіх етапах.

Загалом, світові та українські практики у сфері договірної та тендерної документації спираються на інноваційні технології, стандартизацію та автоматизацію процесів, що дозволяє забезпечити ефективність виконання договорів та мінімізувати ризики на кожному етапі їх реалізації.

«Prozorro» є системою електронних закупівель в Україні, яка забезпечує прозорість та ефективність проведення публічних закупівель. Особливості «Prozorro» полягають у низці ключових аспектів, що відрізняють її від традиційних методів закупівель, а також від систем інших країн. Основна мета «Prozorro» – зробити процес закупівель відкритим і доступним для всіх учасників, мінімізуючи корупційні ризики і забезпечуючи максимальну конкуренцію.

Перша і головна особливість «Prozorro» – це повна прозорість системи. Усі етапи закупівельного процесу, від оголошення тендера до вибору переможця, відбуваються у відкритому доступі. Кожен охочий може переглянути інформацію про тендер, пропозиції учасників, протоколи рішень тендерного комітету та інші документи. Це значно підвищує рівень довіри до системи та мінімізує ризики корупції.

Друга особливість – це рівні умови для всіх учасників. «Prozorro» забезпечує однаковий доступ до участі в закупівлях для всіх компаній, незалежно від їх розміру або місця знаходження. Усі учасники подають свої пропозиції через електронні майданчики, які інтегровані в систему «Prozorro». Це сприяє зростанню

конкуренції та забезпечує можливість для малого і середнього бізнесу брати участь у державних закупівлях нарівні з великими компаніями.

Система також має мультиплатформену структуру, що означає, що вона працює через різні електронні майданчики, які підключені до Prozorro. Учасники можуть вибирати будь-який з майданчиків для подання своєї тендерної пропозиції. Це забезпечує гнучкість та зручність у використанні, а також стимулює конкуренцію між самими платформами щодо якості наданих послуг.

Ще одна важлива особливість Prozorro – захист інтересів замовників та учасників через наявність чітких правил і можливість оскарження рішень. Якщо учасник вважає, що його права були порушені під час проведення тендера, він може подати скаргу до Антимонопольного комітету України. Всі рішення Антимонопольного комітету також є публічними і можуть бути переглянуті в системі.

«Prozorro» також вирізняється своєю інноваційною процедурою аукціонів, яка відрізняється від традиційних методів закупівель. Після подання пропозицій учасники мають можливість знизити свою початкову ціну на трьох етапах аукціону. Це дозволяє державним замовникам отримати найкращу ціну за товари або послуги, підвищуючи економічну ефективність системи.

Спрощені процедури закупівель є ще однією з важливих особливостей системи «Prozorro». Це особливо стосується закупівель невеликого обсягу, які можуть проводитися за спрощеною процедурою через «Prozorro Market» або в межах прямого договору з постачальником. Спрощена процедура дозволяє значно зменшити час та ресурси, витрачені на організацію закупівель, що особливо важливо для невеликих державних установ.

Особливості «Prozorro» також включають аналітичні інструменти, які дозволяють як замовникам, так і громадськості відслідковувати ефективність закупівель. Завдяки відкритому доступу до даних, аналітики можуть проводити дослідження, робити прогнози та надавати рекомендації щодо вдосконалення процесу закупівель. Це підвищує ефективність системи і дозволяє вчасно виявляти проблемні зони.

«Prozorro» також активно впроваджує соціальну відповідальність у сфері публічних закупівель. Це включає закупівлі з урахуванням екологічних стандартів, соціальних критеріїв або спрямованих на підтримку малого і середнього бізнесу. Замовники можуть включати в тендерну документацію вимоги щодо екологічних або соціальних стандартів, що сприяє розвитку відповідального бізнесу.

Отже, «Prozorro» відрізняється повною прозорістю, рівними умовами для всіх учасників, можливістю проведення відкритих аукціонів, аналітичними інструментами для моніторингу та спрощеними процедурами закупівель для невеликих обсягів. Завдяки цим особливостям, система стала зразком прозорості та ефективності в сфері публічних закупівель як в Україні, так і на міжнародному рівні.

Попри всі переваги системи Prozorro, існують певні ризики для бізнесу, які можуть вплинути на участь у тендерах та успішність укладених контрактів. Ці ризики стосуються як процедури проведення закупівель, так і зовнішніх факторів, які можуть впливати на бізнес-учасників. Розглянемо основні з них.

Перший ризик – недостатня кваліфікація або досвід учасника. В тендерах можуть брати участь як малі, так і великі підприємства. Проте замовники часто вимагають досить жорстких критеріїв щодо досвіду роботи, кваліфікації персоналу, а також наявності необхідних сертифікатів або дозволів. Якщо учасник не відповідає цим вимогам або подає документи з помилками, це може стати причиною дискваліфікації.

Другий ризик – значна конкуренція. Prozorro створює рівні умови для всіх учасників, тому часто в тендерах бере участь велика кількість компаній. Висока конкуренція може призвести до сильного зниження цін на аукціоні, що, в свою чергу, може негативно вплинути на прибутковість бізнесу. Підприємства іноді змушені знижувати свої ціни до мінімуму, щоб виграти тендер, що може призвести до невідповідних умов виконання контракту.

Третій ризик – проблеми з оскарженням результатів тендеру. Учасники, які не згодні з рішенням замовника, мають право подати скаргу до Антимонопольного комітету України. Проте цей процес може затягнутись на довгий час, що викликає

ризика для бізнесу, адже затримується реалізація угоди. Навіть у випадку виграшу тендера учасником, результати можуть бути оскаржені конкурентами, що блокує подальший процес.

Четвертий ризик – ризик затримки оплат. Після укладення договору та виконання постачання товарів або послуг існує можливість затримки оплат з боку замовників. Державні установи можуть стикатися з фінансовими труднощами, бюрократичними процедурами або затримками у фінансуванні, що призводить до тривалих затримок виплат бізнесу. Це особливо критично для малого бізнесу, який може залежати від своєчасних платежів для підтримки своєї фінансової стабільності.

П'ятий ризик – вимоги до якості продукції або послуг. Замовники можуть висувати жорсткі вимоги щодо якості продукції, що постачається, або послуг, які надаються. Якщо бізнес не здатен виконати ці вимоги або вчасно надати сертифікати якості, це може стати підставою для розірвання договору та нарахування штрафних санкцій. У випадку з фармацевтичною продукцією або технічним обладнанням ці вимоги особливо суворі.

Шостий ризик – бюрократичні перешкоди. Незважаючи на спрощення багатьох процесів через «Prozorro», бізнес може стикатися з бюрократичними труднощами в організації закупівель, особливо у великих контрактах. Це може включати необхідність підготовки великої кількості документів, отримання дозволів або підтверджень від державних органів, що може збільшити час та витрати на підготовку пропозицій.

Сьомий ризик – зміни в законодавстві. Підприємства, які беруть участь у державних тендерах, стикаються з можливими змінами в нормативно-правових актах, які можуть вплинути на виконання договору. Наприклад, нові правила або обмеження можуть змінити умови тендера або вимоги до виконання контракту, що призводить до додаткових витрат для бізнесу.

Восьмий ризик – ризик корупції та фаворитизму. Хоча «Prozorro» значно зменшила рівень корупції у сфері державних закупівель, деякі бізнеси все ще можуть стикатися з ризиком нечесної конкуренції або упередженого ставлення до

учасників тендерів. Це може проявлятися у вигляді неправомірної дискваліфікації або віддавання переваги певним компаніям під час оцінки пропозицій.

Дев'ятий ризик – вплив зовнішніх факторів. Публічні закупівлі, особливо під час кризових ситуацій або війни, можуть супроводжуватися непередбачуваними обставинами, такими як зміни економічної ситуації, інфляція, зростання цін на сировину або логістичні проблеми. Це може значно ускладнити виконання контракту на умовах, погоджених на момент укладення договору.

Отже, участь в системі «Prozorro» супроводжується як можливостями, так і ризиками, які можуть впливати на його ефективність. Для успішної участі підприємства повинні бути готові до ретельної підготовки документації, дотримання жорстких стандартів, гнучкості в умовах високої конкуренції та здатності адаптуватися до можливих затримок і змін у законодавстві. Однією з основних кращих світових практик у підготовці та реалізації договірної та тендерної документації є стандартизація та уніфікація процесів. Багато міжнародних компаній і урядових організацій використовують шаблони та стандартні договори, розроблені на основі правових норм і галузевих стандартів. Це допомагає спростити процес укладання договорів і зменшити ризик виникнення помилок або неоднозначностей у документах. Крім того, стандартизація сприяє швидшому та чіткішому узгодженню умов договору між сторонами.

Іншою важливою практикою є залучення зовнішніх експертів, зокрема юридичних і фінансових консультантів, на етапі підготовки тендерної документації та договорів. Це дозволяє забезпечити відповідність тендерних умов і договорів міжнародним стандартам і правовим вимогам, а також підвищити рівень юридичної та фінансової безпеки угод. У міжнародній практиці також широко використовується аутсорсинг для підготовки складних документів, які потребують спеціальних знань або великого обсягу аналітичної роботи.

Автоматизація процесів є ще однією ключовою світовою практикою. Системи електронного документообігу та електронні платформи для подання тендерних пропозицій активно впроваджуються як у державному, так і в приватному секторах. Використання таких платформ дозволяє значно зменшити

час на підготовку та подання документів, підвищити прозорість процесів та забезпечити зручний доступ до інформації для всіх учасників. Це також мінімізує ризики пов'язані з людським фактором, оскільки автоматизовані системи запобігають технічним помилкам і дублюванню документів.

На міжнародному рівні також особливо поширеною є практика чіткого регламентування умов виконання контрактів. У договорах детально прописуються етапи виконання робіт, контрольні точки, строки, а також механізми врегулювання суперечок та відповідальність за порушення умов угоди. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики неефективного виконання договору, а також спростити процес контролю за виконанням контракту. Важливим є також наявність чітких положень щодо можливостей перегляду умов договору, зокрема у випадках, коли виникають непередбачувані обставини або зміни у зовнішньому середовищі.

Прозорість та контроль є ще однією важливою світовою практикою. У міжнародних тендерних системах велика увага приділяється забезпеченню публічного доступу до інформації про закупівлі, що дозволяє уникнути корупційних ризиків і гарантує справедливу конкуренцію. Відкритий доступ до тендерних документів, звітів про виконання контрактів і рішень про вибір підрядників дозволяє громадськості та контролюючим органам стежити за всіма етапами процесу. Це підвищує довіру між сторонами та сприяє ефективному використанню бюджетних коштів.

Практика використання сучасних аналітичних інструментів для оцінки тендерних пропозицій також є одним із ключових елементів кращих світових підходів. Використання аналітичного софту дозволяє не тільки швидше оцінювати пропозиції, але й підвищує точність аналізу технічних характеристик, фінансових показників та інших критеріїв. Це знижує ризик суб'єктивної оцінки і сприяє вибору найбільш ефективних пропозицій з точки зору вартості, якості та строків виконання.

Світові практики також акцентують увагу на управлінні ризиками. В міжнародних тендерах та договорах завжди враховуються можливі ризики, пов'язані з виконанням контракту, та розробляються плани їх мінімізації. Це

можуть бути фінансові гарантії, страхування, контракти на умовах фіксованої ціни або механізми резервування ресурсів. У договорах зазвичай передбачаються спеціальні положення, що дозволяють сторонам переглядати умови контракту у випадку непередбачених обставин, таких як значні економічні зміни, форс-мажор або зміна законодавства.

Важливою частиною міжнародної практики є навчання персоналу, який займається підготовкою та реалізацією договорів і тендерів. Багато компаній організують регулярні тренінги та семінари для своїх працівників, щоб підвищити їхню кваліфікацію у сфері договірної права, закупівель, управління проектами та управління ризиками. Це дозволяє забезпечити високий рівень професіоналізму та знизити ймовірність помилок у підготовці або реалізації тендерної документації.

Світові практики в підготовці та реалізації договірної і тендерної документації значно відрізняються залежно від країн, оскільки кожна держава має свої особливості законодавства та підходи до управління закупівлями.

Таблиця 5 – Світові практики в тендерних закупівлях

Країна	Особливості системи	Система закупівель
США	Federal Acquisition Regulation (FAR), електронізація, стандартизовані договори, контроль якості.	SAM.gov
Німеччина	Система TED, стандартизовані договори, суворі вимоги до прозорості та конкуренції.	TED
Велика Британія	Contracts Finder, використання NEC-договорів, прозорість процесів.	Contracts Finder
Франція	PLACE, акцент на прозорість та	PLACE

	стандартизацію договорів, жорсткий контроль якості.	
Швеція	Mercell, екологічні стандарти, стандартизовані договори, управління ризиками.	Mercell
Китай	Централізовані платформи, місцевий контент, суворий державний контроль.	Централізовані урядові платформи
Україна	Prozorro, максимальна прозорість, стандартизовані договори, рівні умови для учасників.	Prozorro

Як свідчать дані, наведені у таблиці 5, США є однією з країн, де процес підготовки тендерної документації та договірної діяльності має високий рівень стандартизації. Федеральні закупівлі регулюються системою, що відома як Federal Acquisition Regulation (FAR), яка забезпечує єдині стандарти та правила для всіх федеральних тендерів. Договірні документи мають чітку структуру і вимоги, що значно зменшує ризики для замовників та постачальників. Система SAM.gov використовується для автоматизованого оголошення тендерів та подання заявок, що робить процес прозорим і доступним для всіх. США також активно використовує електронні платформи для контролю за виконанням контрактів, що дозволяє відстежувати кожен етап виконання угоди в режимі реального часу.

Німеччина відома своїм суворим регулюванням державних закупівель і високими стандартами підготовки договірної документації. Законодавство Німеччини, зокрема Закон про конкуренцію (GWB), встановлює жорсткі вимоги до прозорості та конкуренції в процесі тендерів. Окрім того, країна активно використовує європейську систему електронних тендерів TED (Tenders Electronic Daily), яка забезпечує доступ до тендерних пропозицій по всьому Європейському

Союзу. Ця платформа дозволяє підприємствам подавати пропозиції онлайн і бути впевненими у прозорості та чесності процесу. Також у Німеччині широко застосовуються стандартизовані договори, що допомагає уникати правових конфліктів між замовниками та постачальниками.

Велика Британія має чітко структуровану систему публічних закупівель, яка базується на принципах прозорості та ефективності. Система публічних закупівель ведеться через платформу Contracts Finder, де оголошуються всі державні тендери. Велика Британія також активно використовує стандартні форми договорів, такі як NEC (New Engineering Contract), для різних секторів, включаючи будівництво та інфраструктурні проекти. Ці стандартизовані документи дозволяють зменшити ризики та спростити процес переговорів між сторонами. У тендерній документації також передбачені чіткі механізми врегулювання суперечок, що робить процес закупівель ефективним і контрольованим.

Франція відзначається широким використанням електронних платформ для публічних закупівель, таких як PLACE (Plateforme des Achats de l'État), що забезпечує централізоване управління закупівлями для державних органів. Французьке законодавство строго регулює процес підготовки тендерної документації, вимагаючи чіткої прозорості та конкурентних умов для всіх учасників. Як і в інших європейських країнах, у Франції діє принцип стандартизації договорів для зменшення можливих конфліктів. Французька практика також включає жорсткий контроль за виконанням контрактів, з акцентом на забезпечення якості послуг та товарів.

Швеція має одну з найпрозоріших систем публічних закупівель у світі. Використовуючи електронну систему Mercell, Швеція забезпечує доступ до всіх державних тендерів, що дозволяє учасникам із різних секторів легко подавати свої пропозиції. Шведські закони про публічні закупівлі базуються на принципах конкуренції, рівності та недискримінації, що забезпечує рівні умови для всіх учасників. Важливою особливістю Швеції є акцент на екологічні стандарти в тендерній документації, що сприяє розвитку сталих закупівель. Крім того, у Швеції застосовуються стандартизовані договори для зниження ризиків, а також чіткі

механізми управління ризиками під час реалізації контрактів.

Китай також розвиває свою систему публічних закупівель, хоча вона має деякі відмінності від західних підходів. Китай активно впроваджує електронні тендери через платформи, що забезпечують централізований доступ до закупівельних процесів. Однак тендерна документація часто має більш суворі вимоги до місцевого контенту, що може бути перешкодою для іноземних компаній. Китайські стандарти в тендерній діяльності передбачають суворий контроль за виконанням контрактів та значний вплив урядових органів на процес укладання угод. У сфері договорів також застосовуються спеціальні правові норми, які враховують державний вплив на економічні сектори.

Таким чином, Україна завдяки системі Prozorro стала прикладом для багатьох країн у питаннях прозорості державних закупівель. Prozorro дозволяє забезпечити максимальну відкритість процесу тендерів, надаючи рівні можливості для учасників, зокрема для малого і середнього бізнесу. В Україні тендерні пропозиції подаються через електронні майданчики, що підключені до «Prozorro», а всі етапи закупівель публікуються у відкритому доступі. Українська практика також передбачає використання стандартних договорів для спрощення процесу укладання угод. Крім того, система «Prozorro» дозволяє вести контроль за виконанням контрактів через механізми моніторингу та публічної звітності.

Отже, висновки до третього розділу кваліфікаційної роботи підсумовують ключові аспекти, що стосуються досвіду ПРАТ «АВ-ФАРМА» у підготовці та реалізації договорів, а також участі у тендерах у сфері виробництва, розробки та розподілу фармацевтичної продукції та медичних матеріалів. Проаналізовано не лише внутрішні процедури підприємства, але й співвіднесено їх з кращими світовими та українськими практиками у сфері договірної та тендерної діяльності.

Дослідження показало, що договірна документація ПРАТ «АВ-ФАРМА» відзначається високим рівнем структурованості та відповідності встановленим законодавчим нормам. Особливу увагу приділяється детальному регулюванню

умов договорів, що стосуються постачання, виробництва та розподілу фармацевтичної продукції. Стандартизація процесів укладання договорів сприяє зниженню ризиків та забезпечує виконання контрактних зобов'язань на високому рівні. Важливою частиною договірної документації є вимоги до якості продукції та забезпечення своєчасного постачання, що є критичним для підприємств фармацевтичної галузі, зокрема в умовах підвищеного попиту на медичні матеріали.

Окремо підкреслюється досвід ПРАТ «АВ-ФАРМА» у проведенні публічних закупівель, який показав, що підприємство успішно використовує сучасні механізми електронних тендерів для укладання вигідних контрактів з державними та приватними замовниками. Використання системи Prozorro дозволило ПРАТ «АВ-ФАРМА» підвищенню рівня прозорості та ефективності участі у тендерах, що забезпечує додаткові можливості для розширення ринків збуту. Підприємство активно дотримується всіх вимог щодо оформлення тендерної документації, що дозволяє йому не лише успішно брати участь у тендерах, але й виконувати контракти у встановлені строки та на умовах, які задовольняють замовників.

Аналіз кращих світових та українських практик показав, що ПРАТ «АВ-ФАРМА» застосовує передові методи в організації договірної діяльності та тендерних закупівель, які відповідають міжнародним стандартам. Це включає в себе не лише впровадження електронних механізмів для автоматизації процесів закупівель, але й використання новітніх практик управління ризиками та контролю за виконанням договорів. Особливе значення мають також міжнародні підходи до управління договірною документацією, які забезпечують належний рівень правового захисту та мінімізацію ризиків, пов'язаних із змінами в економічному середовищі.

Таким чином, досвід ПРАТ «АВ-ФАРМА» у підготовці та реалізації договорів та участі в тендерах демонструє високий рівень організації та відповідності кращим світовим стандартам. Це дозволяє підприємству не лише зміцнювати свої позиції на ринку фармацевтичної продукції, але й забезпечувати стабільний розвиток у складних економічних умовах.

Проаналізовано досвід ПРАТ «АВ-ФАРМА» у підготовці та реалізації договорів, а також участі у тендерних процедурах, що демонструє високу організацію та відповідність кращим практикам. Дослідження підтвердило, що підприємство приділяє значну увагу деталізації та структурованості договірної документації, забезпечуючи її відповідність законодавчим нормам і галузевим стандартам. Це сприяє ефективному виконанню контрактних зобов'язань і мінімізації ризиків.

Особливу увагу приділено участі у публічних закупівлях через систему «Prozorro», що дозволяє забезпечити прозорість процесів і досягти вигідних умов співпраці з державними та приватними замовниками. Використання електронних систем документообігу та впровадження сучасних механізмів моніторингу значно підвищують ефективність договірної діяльності.

Підприємство також активно інтегрує міжнародні стандарти у свою діяльність, адаптуючись до вимог закордонних ринків. Це включає управління ризиками, контроль якості продукції та дотримання умов договорів. Успішна участь у тендерах і стабільне виконання контрактів сприяють зміцненню позицій ПРАТ «АВ-ФАРМА» як лідера фармацевтичної галузі України та розширенню його міжнародної діяльності.

ВИСНОВКИ

Виконане дослідження показало, що законодавчі рамки у сфері публічних закупівель є основою для розвитку чесної конкуренції, захисту прав учасників та забезпечення раціонального використання державних ресурсів. Аналіз українського законодавства, зокрема Закону України «Про публічні закупівлі» та відповідних постанов Кабінету Міністрів, довів, що правові механізми, передбачені цими актами, сприяють забезпеченню конкурентності та відкритості на всіх етапах закупівельного процесу. Регуляторні вимоги, які чітко визначають процедури проведення тендерів, формування документації, подання та розгляду пропозицій, мають на меті захист прав усіх зацікавлених сторін та мінімізацію корупційних ризиків. Застосування таких принципів, як рівний доступ до інформації, недискримінація учасників та об'єктивність у прийнятті рішень, є ключовими факторами для забезпечення справедливих результатів тендерних процедур.

Дослідження підтвердило, що вдосконалення тендерного законодавства і нормативних актів значно сприяло підвищенню ефективності закупівельних процесів. Зокрема, система електронних закупівель Prozorro, яка є інтегральною частиною української нормативно-правової бази, дозволила забезпечити максимальну прозорість та доступність інформації, що сприяє залученню більшої кількості учасників та підвищенню рівня конкуренції. Це, в свою чергу, вплинуло на поліпшення якості виконання договорів та зменшення витрат на закупівлі. Впровадження електронних механізмів також дозволило скоротити час на укладання договорів і мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором.

В результаті дослідження було зроблено акцент на важливості дотримання законодавчих вимог при укладанні договорів та оформленні тендерної документації. Дотримання законодавчих норм та всіх регламентованих процедур дозволяє забезпечити ефективне використання бюджетних коштів, уникнути корупційних схем і підвищити якість товарів, робіт і послуг, які закуповуються для державних потреб.

Аналіз нормативно-правової бази, яка регулює публічні закупівлі в Україні, показав, що в умовах воєнного стану нормативне регулювання зазнало суттєвих

змін. Введення Постанови Кабінету Міністрів України №1178 запровадило нові правила та вимоги до організації закупівель, зокрема, у контексті вартісних меж та процедур проведення торгів. Дослідження підтвердило, що адаптація до нових умов є необхідною для забезпечення ефективного функціонування системи публічних закупівель.

Порівняльний аналіз Постанови №1178 з попередніми нормативними актами виявив відмінності, що полягають у зміні процедур закупівель, нових вимогах до кваліфікаційних критеріїв учасників та спрощенні окремих етапів тендерного процесу. Було доведено, що ці зміни спрямовані на забезпечення швидкого та ефективного реагування на поточні виклики в умовах воєнного стану та мінімізацію можливих ризиків, пов'язаних із забезпеченням безперервності постачання товарів і послуг.

Встановлено, що як у світовій, так і в українській практиці договірна діяльність і тендерні процедури є критично важливими для забезпечення прозорості, ефективності та відповідальності у закупівлях і договірних відносинах. Світові практики, особливо в країнах ЄС, США та Великій Британії, акцентують увагу на стандартизації процесів укладання договорів і проведення тендерів, а також на використанні електронних платформ для забезпечення максимальної прозорості та доступності інформації для всіх учасників. Сучасні підходи до управління тендерами базуються на принципах конкурентності, справедливості та відкритості. В роботі проаналізовано досвід країн ЄС та США, де значну увагу приділяють не лише прозорості, а й підвищенню ефективності управління ризиками, які виникають на етапах укладання договорів та виконання контрактів. Такі підходи, як централізація закупівель, запровадження моніторингових систем та аналіз даних, є перспективними для подальшого розвитку української системи публічних закупівель. В роботі підкреслено, що законодавчі вимоги до договірної та тендерної документації повинні постійно адаптуватися до змін в економічному середовищі, розвитку технологій та появи нових викликів, таких як боротьба з корупцією чи забезпечення сталого розвитку.

В кваліфікаційній роботі встановлено, що завдяки впровадженню системи

Prozorro, було здійснено значний крок у напрямку забезпечення прозорості публічних закупівель. Ця система дозволяє забезпечити рівні умови для всіх учасників та максимально знизити корупційні ризики. Українські підприємства активно використовують сучасні інструменти електронного документообігу та тендерних процедур для підвищення ефективності своєї договірної діяльності. При цьому адаптація українського законодавства до міжнародних стандартів дозволяє підвищити конкурентоспроможність на глобальному ринку та сприяти залученню іноземних інвесторів. Дослідження показало, що найуспішніші практики у сфері договірної та тендерної документації ґрунтуються на впровадженні електронних платформ, стандартизації договірної документації та управлінні ризиками. Ці підходи забезпечують зниження витрат, підвищення ефективності виконання контрактів і зміцнення довіри між сторонами. Важливим аспектом є також дотримання правових вимог і норм, що регламентують процеси закупівель та укладання договорів.

В магістерській роботі наголошено на важливості адаптації тендерної документації для підприємств фармацевтичного сектору до вимог Постанови №1178. Це, в свою чергу, дозволяє мінімізувати ризики виникнення правових та фінансових проблем. Аналіз тендерної документації ПРАТ «АВ-ФАРМА» показав, що підприємство активно адаптується до нових нормативних вимог, але все ще стикається з певними викликами. Основні труднощі пов'язані з необхідністю врахування змін у кваліфікаційних критеріях та процедури оскарження результатів тендерів. Внесення змін у структуру документації та впровадження нових підходів до її формування дозволяють підвищити ефективність закупівельних процесів.

Визначення основних проблем та викликів у сфері публічних закупівель фармацевтичного сектору виявило, що головними проблемами є складність дотримання нових вимог у короткі терміни, недостатня інформаційна підтримка учасників закупівель та відсутність адаптованих методичних рекомендацій. Запропоновані в дослідженні рішення сприяють подоланню цих проблем шляхом розробки чітких інструкцій та рекомендацій для учасників тендерних процесів.

Аналіз впливу змін у вартісних межах, процедурах та вимогах до учасників

закупівель показав, що нові регуляторні норми дозволяють прискорити процес укладення договорів та зменшити витрати часу на перевірку кваліфікаційних документів. Водночас, зміни викликали необхідність перегляду підходів до відбору учасників, що може створювати труднощі для підприємств, які не адаптувалися до нових умов. Дослідження вказало на необхідність розробки уніфікованих шаблонів та рекомендацій для полегшення адаптації до нових вимог.

Рекомендації щодо оптимізації договірної та тендерної документації полягають у перегляді структури тендерних документів, впровадження електронних засобів контролю та моніторингу закупівель, а також розробку спеціалізованих навчальних програм для учасників тендерних процедур. Впровадження цих рекомендацій дозволить підприємствам фармацевтичного сектору, зокрема ПРАТ «АВ-ФАРМА», забезпечити повну відповідність новим вимогам нормативної бази та підвищити ефективність закупівельної діяльності в умовах воєнного стану.

Таким чином, українська практика у сфері договірної та тендерної діяльності має значний потенціал для подальшого розвитку, орієнтуючись на передовий міжнародний досвід. Успішне поєднання кращих світових практик та адаптація їх до українських реалій сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємств та забезпеченню економічного зростання. Важливу роль у дотриманні процедурних вимог проведення тендерів та укладання договорів належить документаційному забезпеченню цієї діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Законодавчі та правові документи

1. Верховна Рада України : Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 27.11.2024).
2. Кабінет Міністрів України : Постанова № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель в умовах воєнного стану» від 12.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 27.11.2024).
3. Кабінет Міністрів України : Постанова № 472 «Про затвердження переліку товарів, робіт і послуг, закупівля яких здійснюється за спрощеною процедурою» від 14.04.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/472-2021-%D0%BF> (дата звернення: 27.11.2024).
4. Кабінет Міністрів України : Порядок проведення моніторингу закупівель: Постанова № 975 від 11.12.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/975-2018-%D0%BF> (дата звернення: 27.11.2024).
5. Decentralization.ua. Бюджетна децентралізація: повноваження та обов'язки. URL: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/575/1.pdf> (дата звернення: 27.11.2024).

Офіційні сайти установ та організацій

6. Прозорро. Аналіз публічних закупівель: звіти та методологія. Доступно: <https://prozorro.gov.ua>
7. Міністерство економіки України. Методичні рекомендації щодо здійснення публічних закупівель. Доступно: <https://www.me.gov.ua>

Наукові, довідкові, навчальні видання

8. Тюрменко І.І., і Сучкова Н.О. : Процедура організації договірної та тендерної документації. *IX Міжнародна науково-практична конференція «Інформація та соціум» м. Вінниця, 07 червня 2024 р., ДонНУ імені Василя Стуса.* 2024. С. 34-36. URL: <https://jias.donnu.edu.ua/article/view/16304> (дата звернення: 27.11.2024).
9. Гетьман О. О. Публічні закупівлі в Україні: теорія, практика, перспективи. Київ: Центр учбової літератури, 2021.
10. Кір'ян Т. І. Правові аспекти здійснення публічних закупівель в умовах воєнного стану : Науковий вісник. 2020. №3 (10). С. 45–49.
11. Антонов В. І. Система електронних закупівель в Україні: виклики та перспективи : *Економіка та управління.* 2021. Т. 5, №2. С. 89–94.
12. Седлецька Н. І. Реформування публічних закупівель в Україні : *Економіка та держава.* 2022. Т. 4, №28. С. 32–37.
13. Петренко О. В. Аналіз ефективності публічних закупівель в Україні : *Фінансовий простір.* 2021. Т. 3, №12. С. 65–70.
14. Arrowsmith S. Public procurement: Basic concepts and the coverage of procurement rules. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1017/9780511675084>.
15. Bolton P. Government procurement as a policy tool in South Africa. *Journal of Public Procurement.* 2006. Vol. 6, No. 3. P. 193–217. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOPP-06-03-2006-B>.
16. Cibinic J., Nash R. C., Yukins C. R. Formation of government contracts. Washington, D.C.: George Washington University Law School, 2011.
17. Dimitri N., Piga G., Spagnolo G. Handbook of procurement. Cambridge: Cambridge University Press, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511492599>.
18. Flynn A., Davis P. The role of transparency in public procurement: The case of Europe: *Journal of Public Procurement.* 2014. Vol. 14, No. 1. P. 1–34. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOPP-14-01-2014>.
19. Gordon D. I. Constructing a framework for public procurement integrity : *Public Contract Law Journal.* 2010. Vol. 39, No. 3. P. 257–280. URL:

<https://www.jstor.org/stable/44112263>.

20. Grimm R. C., Padovano P. Public procurement and the rule of law. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2012. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781781005511>.

21. Harland C., Knight L., Telgen J. Public procurement: International cases and commentary. London: Routledge, 2005.

22. Kidalov M., Snider K. U.S. and European public procurement policies: Protecting jobs and technology in a world of global trade . *Journal of Public Procurement*. 2011. Vol. 11, No. 1. P. 7–50. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOPP-11-01-2011>.

23. Kovacic W. E. Public procurement and the global crisis: How governments respond : *Antitrust Law Journal*. 2012. Vol. 77, No. 1. P. 1–39. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02610.x>.

24. Lian P. Procuring innovation: When demand drives supply in the public sector. Cham: Springer, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-02846-6>.

25. Manunza E. The influence of EU law on public procurement and contracting policies: *European Law Journal*. 2008. Vol. 14, No. 2. P. 250–275. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2008.00419.x>.

26. Martin J. F. The public procurement process: Maximizing efficiency and transparency. *Journal of Government Financial Management*. 2017. Vol. 66, No. 2. P. 22–30.

27. OECD. Government at a glance 2019. Paris: OECD Publishing, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1787/8ccf5c38-en>.

28. Piga G., Thai K. V. Advancing public procurement: Practices, innovation and knowledge-sharing. Boca Raton: PrAcademics Press, 2007.

29. Sanderson J., Lonsdale C. Public procurement and supply management. London: Routledge, 2014.

30. Sánchez Graells A. Public procurement and the EU competition rules. Oxford: Hart Publishing, 2015. DOI: <https://doi.org/10.5040/9781474201357>.

31. Schapper P. R., Malta J. V., Gilbert D. L. An analytical framework for the management and reform of public procurement: *Journal of Public Procurement*. 2006. Vol. 6, No. 1–2. P. 1–26.

32. Snider K. F., Rendon R. G. Public procurement: Public administration and public service perspectives: *Journal of Public Procurement*. 2008. Vol. 8, No. 3. P. 310–330.
33. Thai K. V. Public procurement re-examined. London: Routledge, 2001.
34. Tucker C. E., Zwirn E. Transparency in procurement: An assessment of current international best practices: *Journal of Public Procurement*. 2016. Vol. 10, No. 4. P. 425–450.
35. United Nations. UNCITRAL Model Law on Public Procurement. New York: United Nations Publications, 2015.
36. Walker H., Brammer S. Sustainable procurement in the United Nations: *Journal of Public Procurement*. 2012. Vol. 12, No. 1. P. 1–38.
37. Williams-Elegbe S. Public procurement and corruption in Africa: *Journal of African Law*. 2012. Vol. 56, No. 1. P. 5–23.
38. World Bank. Benchmarking public procurement 2017. Washington, D.C.: World Bank, 2017. URL: <https://openknowledge.worldbank.org>
39. Worthington, I., & Patton, D. Strategic purchasing and supply management. Palgrave Macmillan, 2005.
40. Bovis, C. H. Public procurement in the European Union. Palgrave Macmillan, 2007.
41. Arrowsmith, S. Public procurement regulation: An introduction. Cambridge University Press, 2010.
42. Flynn, A. Public procurement as a policy tool: An overview of current state of the art. *Journal of Public Procurement*, 2019, 19(2), 10-25.
43. Piga, G., & Thai, K. V. Advancing public procurement: Practices, innovation and knowledge-sharing. PrAcademics Press, 2007.
44. Evenett, S. J., & Hoekman, B. M. International cooperation and the reform of public procurement policies. World Bank Publications, 2005.
45. Harland, C., Telgen, J., & Knight, L. Public procurement and supply management. Routledge, 2005.
46. Sánchez Graells, A. Public procurement and the EU competition rules. Hart Publishing, 2015.
47. Schapper, P. R., Malta, J. V., & Gilbert, D. L. An analytical framework for the

- management and reform of public procurement. *Journal of Public Procurement*, 2006, 6 (1-2), 1-26.
48. Cibinic, J., Nash, R. C., & Yukins, C. R. *Formation of government contracts*. George Washington University Law School, 2011.
49. Dimitri, N., Piga, G., & Spagnolo, G. *Handbook of procurement*. Cambridge University Press, 2006.
50. Gordon, D. I. Constructing a framework for public procurement integrity. *Public Contract Law Journal*. 2010, 39(3), 257-280.
51. World Bank. *Benchmarking public procurement 2017*. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25034>
52. OECD. *Government at a glance 2019*. OECD Publishing, 2019. URL: <https://doi.org/10.1787/8ccf5c38-en>
53. Thai, K. V. *Public procurement re-examined*. Routledge, 2001.
54. Snider, K. F., & Rendon, R. G. Public procurement: Public administration and public service perspectives. *Journal of Public Procurement*, 2008, 8(3), 310-330.
55. Walker, H., & Brammer, S. Sustainable procurement in the United Nations. *Journal of Public Procurement*, 2012, 12(1), 1-38.
56. Arrowsmith, S., & Kunzlik, P. *Social and environmental policies in EC procurement law*. Cambridge University Press, 2009.
57. Kidalov, M., & Snider, K. U.S. and European public procurement policies: Protecting jobs and technology in a world of global trade. *Journal of Public Procurement*, 2011, 11(1), 7-50.
58. Lian, P. *Procuring innovation: When demand drives supply in the public sector*. Springer, 2006.
59. Manunza, E. The influence of EU law on public procurement and contracting policies. *European Law Journal*, 2008, 14(2), 250-275.
60. OECD. *Public procurement review of the United States: Federal government*. OECD Publishing, 2011.
61. Soudry, O. A principal-agent analysis of accountability in public procurement. *Journal of Public Procurement*. 2007, 7(3), 300-321.

62. Tucker, C. E., & Zwirn, E. Transparency in procurement: An assessment of current international best practices. *Journal of Public Procurement*. 2016, 10(4), 425-450.
63. Williams-Elegbe, S. Public procurement and corruption in Africa. *Journal of African Law*, 2012, 56(1), 5-23.
64. Bovaird, T., & Löffler, E. *Public management and governance*. Routledge, 2009.
65. European Commission. Public procurement strategy. URL: https://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement_en
66. Sánchez Graells, A. *Public procurement and the EU competition rules*. Hart Publishing. 2015. URL: <https://doi.org/10.5040/9781474201357>
67. Kovacic, W. E. Public procurement and the global crisis: How governments respond. *Antitrust Law Journal*. 2012. 77(1), 1-39.
68. Reynaers, A.-M., & Noordegraaf, M. Public procurement integrity: Managing conflicts of interest. *Public Integrity*. 2017. 19(2), 101-118.