

УДК 336:351.712

Едуард Юрій

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, Україна*

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ  
ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ: ПРОЗОРИСТЬ, АНАЛІТИКА ТА СТРАТЕГІЧНА  
СТІЙКІСТЬ**

**Eduard Yurii**

*Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine*

**DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC PROCUREMENT UNDER THE  
CONDITIONS OF THE WAR ECONOMY: TRANSPARENCY, ANALYTICS AND  
STRATEGIC RESILIENCE**

Публічні закупівлі в сучасних умовах набувають особливого значення як інструмент забезпечення економічної стійкості держави, підтримки обороноздатності, відновлення інфраструктури та підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів. В умовах воєнного стану система публічних закупівель України одночасно виконує функції механізму оперативного забезпечення державних потреб і важливого елемента фінансової безпеки держави. Саме тому питання цифрової трансформації закупівельної системи, посилення аналітичного супроводу процедур закупівель, удосконалення моніторингу ризиків та забезпечення прозорості набувають особливої актуальності.

Електронна система публічних закупівель Prozorro за останні роки стала одним із найбільш успішних прикладів цифровізації державного сектору в Україні. У міжнародних аналітичних звітах зазначається, що цифровізація закупівель сприяє підвищенню відкритості ринку, зменшенню корупційних ризиків та оптимізації використання державних коштів [1]. Водночас сучасні виклики воєнної економіки вимагають переходу від базової цифровізації до інтегрованої моделі smart-procurement, що передбачає використання аналітики даних, елементів штучного інтелекту, автоматизованого моніторингу ризикових операцій та прогнозування ефективності закупівель.

Актуальність дослідження підтверджується також зростанням масштабів публічних закупівель в Україні. За даними системи Prozorro, у 2025 році обсяги закупівель суттєво збільшилися, а ключовими напрямками фінансування стали інфраструктурні проекти, закупівля техніки, енергетичного обладнання та товарів оборонного призначення [2]. За таких умов особливого значення набуває забезпечення балансу між оперативністю закупівель і дотриманням принципів конкурентності, прозорості та економічної ефективності.

Наукові підходи до дослідження публічних закупівель останніми роками суттєво трансформувалися. Якщо раніше увага науковців переважно концентрувалася на правовому регулюванні та процедурних аспектах закупівель, то сучасні дослідження дедалі більше орієнтуються на цифрові технології, аналітичні системи, поведінкову економіку та ризик-орієнтоване управління закупівельними процесами. Зокрема, у працях міжнародних експертів наголошується на необхідності інтеграції цифрових платформ із системами фінансового контролю та управління державними даними [3].

Важливим аспектом сучасного розвитку системи публічних закупівель є використання великих масивів даних (Big Data) та автоматизованої аналітики. Накопичені у системі Prozorro дані формують потужну інформаційну базу для оцінювання поведінки замовників і постачальників, виявлення ознак змови, прогнозування ризиків та оцінки ефективності витрачання бюджетних ресурсів. У сучасних умовах аналітичні модулі повинні використовуватися не лише для

постфактум контролю, а й для попередження неефективних або ризикових закупівель.

Окремої уваги заслуговує проблема забезпечення стратегічної стійкості системи публічних закупівель у кризових умовах. Повномасштабна війна продемонструвала необхідність оперативної адаптації закупівельних процедур до умов нестабільності, логістичних обмежень, енергетичних ризиків та дефіциту окремих товарних груп. У таких умовах цифровізація стає не лише інструментом підвищення ефективності, а й фактором безперервності функціонування державних інституцій.

Практика останніх років свідчить про активне використання механізмів централізованих закупівель та електронних каталогів. Розширення функціоналу Prozorro Market дозволяє пришвидшити закупівельні процедури та зменшити адміністративне навантаження на замовників. Водночас спрощення процедур потребує посилення автоматизованого контролю та удосконалення ризик-індикаторів.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває застосування штучного інтелекту у сфері публічних закупівель. У міжнародній практиці вже здійснюються дослідження щодо використання моделей штучного інтелекту для автоматизованого формування критеріїв оцінки тендерних пропозицій та аналізу закупівельної документації [4]. Для України це відкриває перспективи створення інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень у сфері закупівель, що дозволить підвищити ефективність закупівельного менеджменту та зменшити людський фактор.

Разом із позитивними тенденціями залишаються і системні проблеми розвитку публічних закупівель. Серед основних ризиків доцільно виділити:

- недостатню інтеграцію інформаційних систем державного сектору;
- обмежений рівень автоматизації аналітичного контролю;
- збереження окремих корупційних практик;
- недостатній рівень цифрових компетентностей окремих замовників;
- ризики кібербезпеки та захисту даних;
- складність забезпечення конкуренції в умовах воєнного стану.

На нашу думку, подальший розвиток системи публічних закупівель України має базуватися на кількох стратегічних напрямках.

По-перше, необхідним є розширення використання ризик-орієнтованих моделей моніторингу закупівель. Автоматизовані індикатори ризику повинні враховувати не лише формальні критерії, а й поведінкові характеристики учасників ринку.

По-друге, доцільним є створення єдиного цифрового простору публічних фінансів із інтеграцією системи Prozorro, державного казначейства, податкових баз даних та аналітичних платформ фінансового контролю.

По-третє, важливим напрямом є розвиток професійних компетентностей фахівців у сфері публічних закупівель. Сучасний закупівельник повинен володіти не лише нормативно-правовими знаннями, а й навичками аналітики даних, фінансового планування, цифрового менеджменту та оцінки ризиків.

По-четверте, необхідно активізувати розвиток механізмів «зеленої» та соціально відповідальної закупівельної політики. Європейський досвід свідчить, що публічні закупівлі можуть бути ефективним інструментом стимулювання сталого розвитку, екологічної модернізації та підтримки інновацій.

Отже, цифрова трансформація публічних закупівель є одним із ключових чинників модернізації системи публічних фінансів України. В умовах воєнної економіки ефективність закупівельної системи безпосередньо впливає на фінансову стабільність держави, швидкість відновлення інфраструктури та рівень довіри суспільства до державних інституцій. Система Prozorro продемонструвала високу адаптивність до кризових умов, однак подальший розвиток потребує переходу до нової моделі управління закупівлями, заснованої на аналітиці даних, автоматизованому

моніторингу ризиків та інтеграції сучасних цифрових технологій.

Перспективи розвитку публічних закупівель в Україні пов'язані з формуванням інтелектуальної цифрової екосистеми публічних фінансів, у якій поєднуюватимуться прозорість, оперативність, аналітична підтримка та стратегічна стійкість. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню ефективності використання бюджетних ресурсів, посиленню конкурентного середовища та гармонізації української системи закупівель із європейськими стандартами.

**Список використаних джерел:**

1. Digital transformation of public procurement: Good practice report. OECD Publishing. Paris. 2025. P. 54. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/digital-transformation-of-public-procurement\\_79651651-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/digital-transformation-of-public-procurement_79651651-en.html).
2. Електронна система публічних закупівель Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/>.
3. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. OECD Publishing. 2025. P. 129. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/oecd-economic-surveys-ukraine-2025\\_0bb82ef9/940cee85-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_0bb82ef9/940cee85-en.pdf).
4. Gao Y., Matoshi V., Rolshoven L. et al. Generating and Evaluating Sustainable Procurement Criteria for the Swiss Public Sector using In-Context Prompting with Large Language Models. arXiv. 2026. P. 12. URL: <https://arxiv.org/abs/2603.22513>.