

ДІАГНОСТИКА УЧАСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ЕЛЕКТРОННИХ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЛЯХ: АСПЕКТ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ

© 2017 КЛЮВАК О. В.

УДК 65.01

Клювак О. В.

Діагностика участі підприємства в електронних публічних закупівлях: аспект логістичного управління

Метою статті є формування та розвиток теоретико-методологічних засад функціонування системи електронних публічних закупівель у логістичному середовищі та розробка підходу до визначення рівня готовності підприємств до участі в електронних публічних закупівлях на засадах логістичного управління інформаційними, фінансовими, інформаційно-фінансовими потоками, потоками документів, товарними потоками, потоками робіт і послуг. Запропоновано класифікацію груп часових, кількісних, якісних, вартісних, техніко-технологічних показників і показників готовності функціонування системи електронних публічних закупівель на макро- та мікрорівні, ключовими серед яких для підприємства рекомендовано вважати показники рівня готовності до участі в електронних публічних закупівлях і результативності виконання зобов'язань перед замовником після завершення тендерного процесу. Розроблено підхід до визначення рівня готовності підприємств до участі в електронних публічних закупівлях на основі набору критеріїв, пов'язаних із управлінням системами інформаційної логістики, фінансової логістики, інформаційно-фінансової логістики, документологістики, товарної логістики, логістики послуг і робіт. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у розробленні підходу до фінансово-економічного аналізу й оцінки ефективності механізму тендерного забезпечення у системі електронних публічних закупівель України та країн Європейського Союзу.

Ключові слова: підприємство, система електронних публічних закупівель, документологістика, логістичне управління, рівень готовності.

Рис.: 4. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 14.

Клювак Оксана Володимирівна – кандидат економічних наук, викладач кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: oksana_klyuvak@ukr.net-

УДК 65.01

UDC 65.01

Клювак О. В. Диагностика участия предприятия в электронных публичных закупках: аспект логистического управления

Целью статьи является формирование и развитие теоретико-методологических основ функционирования системы электронных публичных закупок в логистической среде и разработка подхода к определению уровня готовности предприятий к участию в электронных публичных закупках на основе логистического управления информационными, финансовыми, информационно-финансовыми потоками, потоками документов, товарными потоками, потоками работ и услуг. Предложена классификация групп временных, количественных, качественных, стоимостных, технико-технологических показателей, показателей готовности функционирования системы электронных публичных закупок на макро- и микроуровне, ключевыми среди которых для предприятия рекомендовано считать показатели уровня готовности к участию в электронных публичных закупках и результативности выполнения обязательств перед заказчиком после завершения тендерного процесса. Разработан подход к определению уровня готовности предприятий к участию в электронных публичных закупках на основе набора критериев, связанных с управлением системами информационной логистики, финансовой логистики, информационно-финансовой логистики, документологистики, товарной логистики, логистики услуг и работ. Перспективы дальнейших исследований в этом направлении заключаются в разработке подхода к финансово-экономическому анализу и оценке эффективности механизма тендерного обеспечения в системе электронных публичных закупок Украины и стран Европейского Союза.

Ключевые слова: предприятие, система электронных публичных закупок, документологистика, логистическое управление, уровень готовности.

Рис.: 4. **Табл.:** 1. **Библ.:** 14.

Клювак Оксана Владимировна – кандидат экономических наук, преподаватель кафедры экономики предприятий и информационных тех-

Klyuvak O. V. Diagnostics of the Enterprise Participation in Electronic Public Procurement: the Aspect of Logistics Management

The aim of the article is to formulate and develop the theoretical and methodological foundations for the functioning of the electronic public procurement system in the logistic environment and develop an approach to determining the level of enterprise readiness for participation in electronic public procurement based on the logistic management of information, financial, information and financial flows, document flows, flows of goods, flows of work and services. The classification of groups of temporary, quantitative, qualitative, cost, technical and technological indicators as well as indicators of the level of readiness of the electronic public procurement system at the macro- and microlevels is proposed. It is recommended to consider the readiness to participate in electronic public procurement and the effectiveness of fulfilling obligations to the customer after the completion of the tender process to be the key indicators for the enterprise. There developed an approach to determining the level of enterprise readiness for participation in electronic public procurement on the basis of a set of criteria related to management of information logistics systems, financial logistics, information and financial logistics, document management, commodity logistics, logistics services and works. Prospects for further research in this direction are development of an approach to financial and economic analysis and evaluation of the effectiveness of the tender security mechanism in the system of electronic public procurement in Ukraine and countries of the European Union.

Keywords: enterprise, electronic public procurement system, document management, logistics management, level of readiness.

Fig.: 4. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 14.

Klyuvak Oksana V. – Candidate of Sciences (Economics), Lecturer of the Department of Business Economy and Information Technology, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: oksana_klyuvak@ukr.net

нологій, Львівський університет бізнесу і права (ул. Кульпарковская, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: oksana_klyuvak@ukr.net

Постановка проблеми. На сьогодні найпоширенішим підходом до аналізу системи електронних публічних закупівель є підхід під ракурсом держави, а саме в аспекті економії державних коштів на макрорівні та боротьби з корупційними явищами. Діагностика діяльності підприємства у системі електронних публічних закупівель є основою при розробці тендерної документації, прийнятті рішень в управлінні електронною тендерною процедурою та успішній реалізації проектів державно-приватного партнерства. Актуальність цього питання для сучасного соціально-економічного розвитку країни та її регіонів й обумовило вибір теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні засади функціонування електронних публічних закупівель та участі підприємств у проектах державно-приватного партнерства досліджували такі науковці, як Є. В. Крикавський [1], В. М. Юзевич [2], Р. М. Скриньковський [2], Ф. В. Узунов [3], С. М. Фролов [4], О. І. Карий [5], А. І. Семенченко [6], М. В. Голованенко [13] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас, враховуючи різноманітні аспекти з теорії та практики щодо оцінювання діяльності підприємства [1–14], не до кінця вивченими залишаються питання діагностики рівня готовності підприємства до участі в електронних публічних закупівлях і виконання зобов'язань на післязакупівельному (післятендерному) етапі. Тому **метою** статті є формування та розвиток теоретико-методологічних засад функціонування системи електронних публічних закупівель і розробка підходу до визначення рівня готовності підприємств до участі в електронних державних тендерних процедурах на засадах логістичного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. З огляду на результати аналізу літературних джерел за проблемою [1–14], виникає необхідність проаналізувати сучасне середовище функціонування системи електронних публічних закупівель в Україні. Основними суб'єктами здійснення електронних публічних закупівель є: замовники (державні органи, підприємства й установи); постачальники (переважно суб'єкти середнього та великого підприємництва); фінансові посередники (банки, страхові компанії тощо); оператори електронних майданчиків. При реалізації ними електронних тендерних процедур існують ризики техніко-технологічного характеру, ринкового середовища, інформаційної та фінансово-економічної безпеки, ризики персоналу, політичні та криміногенні ризики, які необхідно враховувати при розробці підходів до діагностики діяльності підприємства та функціонування системи електронних публічних закупівель.

При аналізі середовища електронних закупівель важливим аспектом виступає управління логістичними процесами, зокрема, інформаційними, фінансовими, інформаційно-фінансовими потоками, потоками паперових та електронних документів, товарними потоками, потоками робіт і послуг.

Відповідно до цих процесів можна виокремити такі напрями логістики: інформаційну, інформаційно-фінансову, фінансову, документологістику, товарну логістику, логістику послуг і робіт. У контексті такої класифікації напрямів логістики виникає необхідність в уточненні сутності поняття «документологістика» у системі електронних публічних закупівель. Документологістика у системі електронних публічних закупівель – спосіб управління рухом потоків електронних і паперових документів, що дає змогу забезпечити урегулювання взаємовідносин як на електронному майданчику, так і поза ним між основними й іншими суб'єктами закупівель (рис. 1) [1–5].

Беручи до уваги зазначене, слід навести показники, які необхідно враховувати при оцінюванні ефективності функціонування системи електронних публічних закупівель у цілому. Так, у праці [2] наведено класифікацію основних груп показників системи електронних державних закупівель, зокрема, виокремлено:

- 1) часові показники;
- 2) кількісні показники;
- 3) якісні показники;
- 4) фінансові (грошові) показники.

Доповнимо цю класифікацію такими показниками:

- загальний показник ефективності та результативності тендерного процесу на макро- та мікрорівні;
- показник виконання зобов'язань замовників і виконавців після завершення тендерного процесу;
- рівень готовності виконавців до участі в електронних публічних закупівлях і виконання зобов'язань перед замовником після завершення тендерного процесу.

Таким чином, розширена класифікація груп показників функціонування системи електронних публічних закупівель охоплюватиме часові, кількісні, якісні, техніко-технологічні показники та показники готовності та може бути застосована як на макрорівні (рівень держави) для розробки тендерної документації та удосконалення модуля аналітики інформаційної системи закупівель, так і на мікрорівні (рівень підприємства) для самодіагностики та прийняття управлінських рішень.

Найбільш вагомою групою показників для підприємств є показники готовності, а саме: рівень готовності підприємств до участі в електронних публічних закупівлях і рівень готовності підприємств до виконання зобов'язань перед замовником у випадку перемоги у тендері (рис. 2) [1–5].

Для держави позитивний ефект, а отже, економія від успішного функціонування системи електронних публічних закупівель проявляється у залученні максимальної можливої кількості учасників для підвищення рівня конкуренції та отриманні найменшої ціни за товари, роботи, послуги. Тобто ефективність на макрорівні відображається як різниця планової суми закупівлі до найкращої цінової пропозиції в аукціоні (залежність між кількістю учасників та отриманою різницею між плановою сумою і найкращою ціновою пропозицією) (рис. 2) [7; 8].

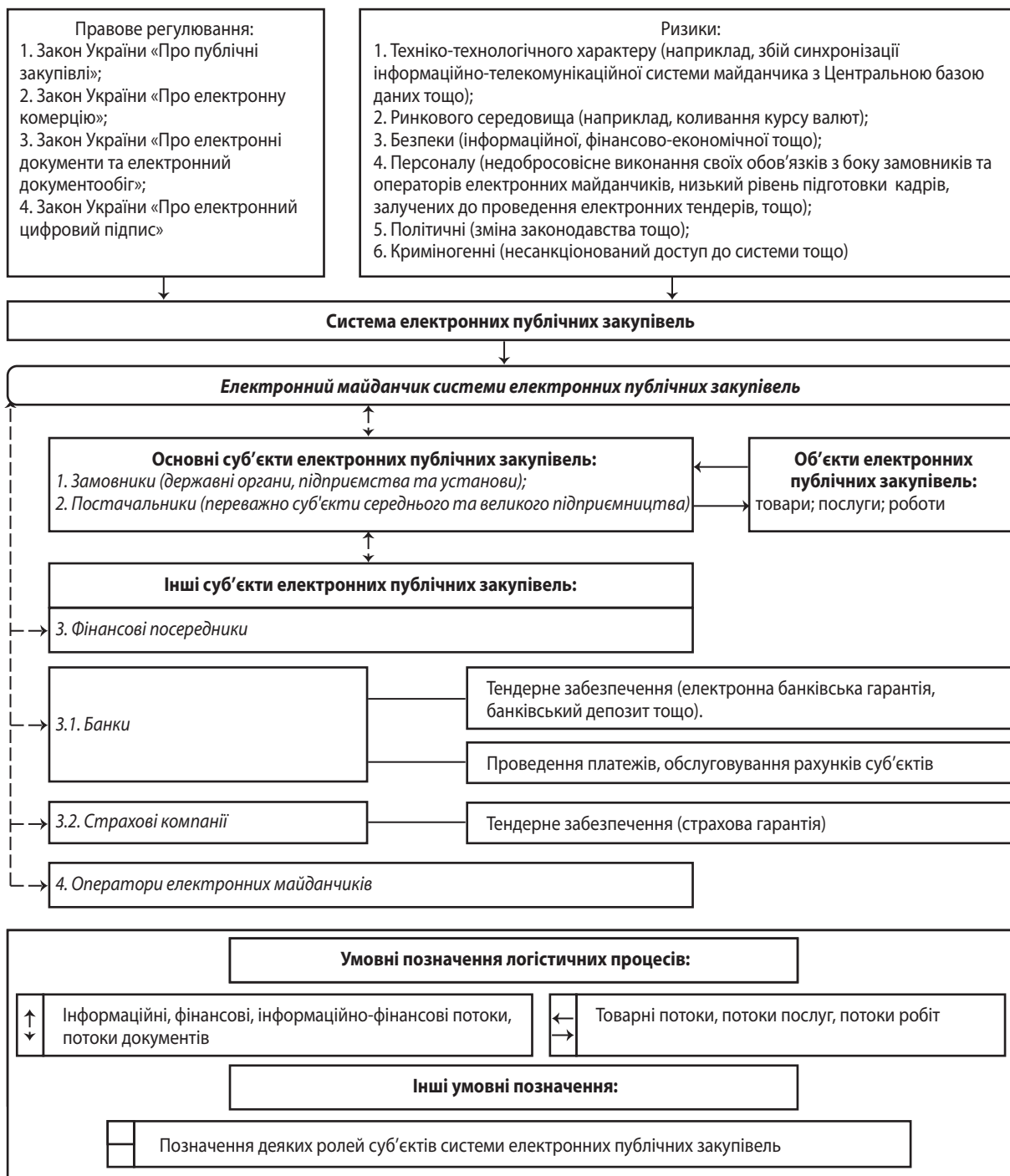


Рис. 1. Середовище функціонування системи електронних публічних закупівель в Україні

Джерело: сформовано автором

З позиції підприємств-учасників електронних публічних закупівель оцінювання економічної ефективності передбачає визначення співвідношення «витрати – ефект». Співставлення витрат, спрямованих на результативність закупівель і необхідних для виконання своїх зобов'язань перед замовником, та позитивних ефектів від виграшу у тендерній процедурі дає можливість оцінити рівень доцільності для підприємства у такому виді діяльності (рис. 4).

Таким чином, на основі вищеописаного можна стверджувати, що з позиції підприємств-учасників електронних публічних закупівель одним із ключових напрямів діагностики є визначення рівня готовності до участі в електронних державних тендерних процедурах. Цей показник пропонується ґрунтувати на критеріях, котрі пов'язані із управлінням системами інформаційної, інформаційно-фінансової та фінансової логістики, системою документо-

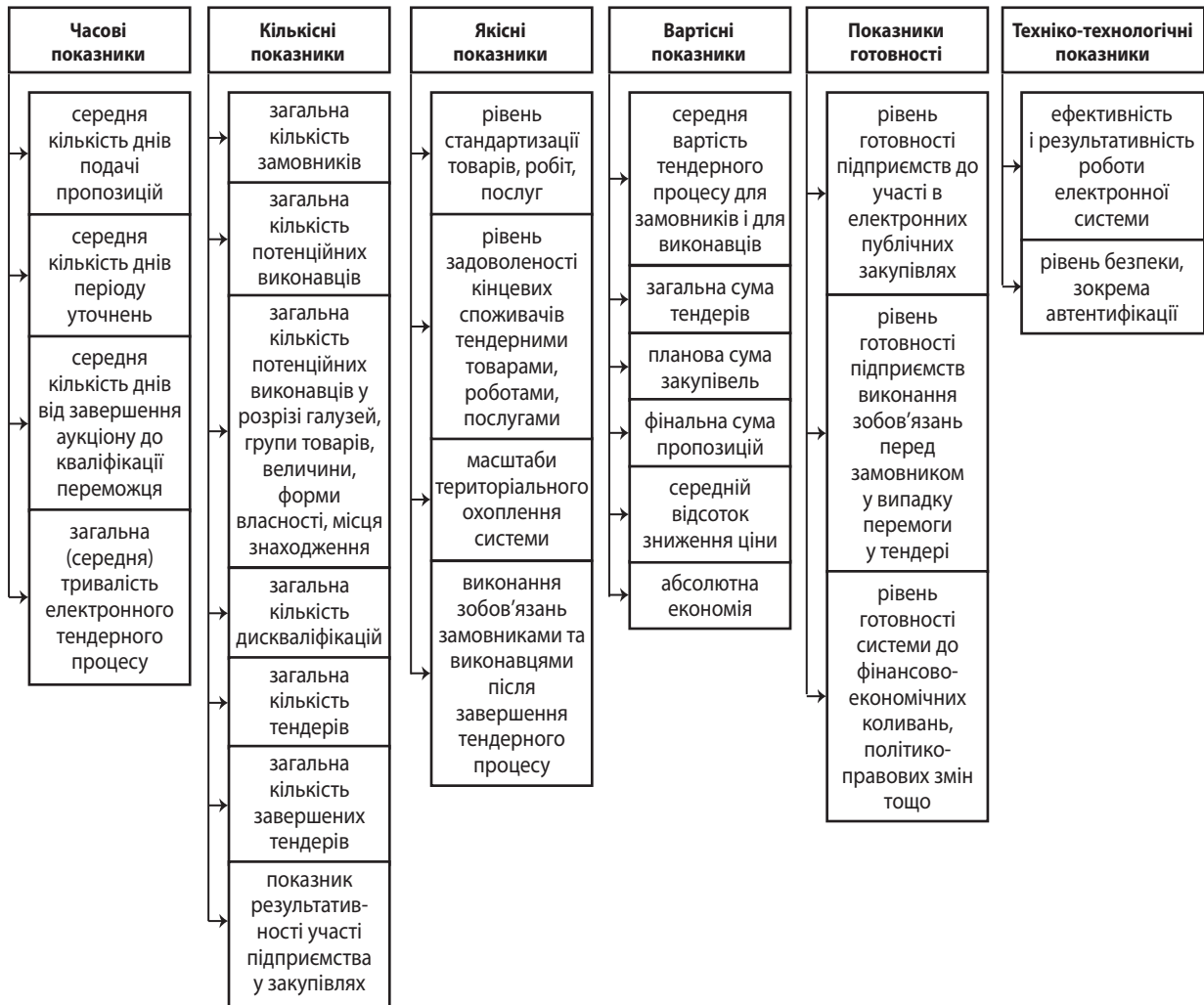


Рис. 2. Групи показників функціонування системи електронних публічних закупівель

Джерело: сформовано автором на основі [2]

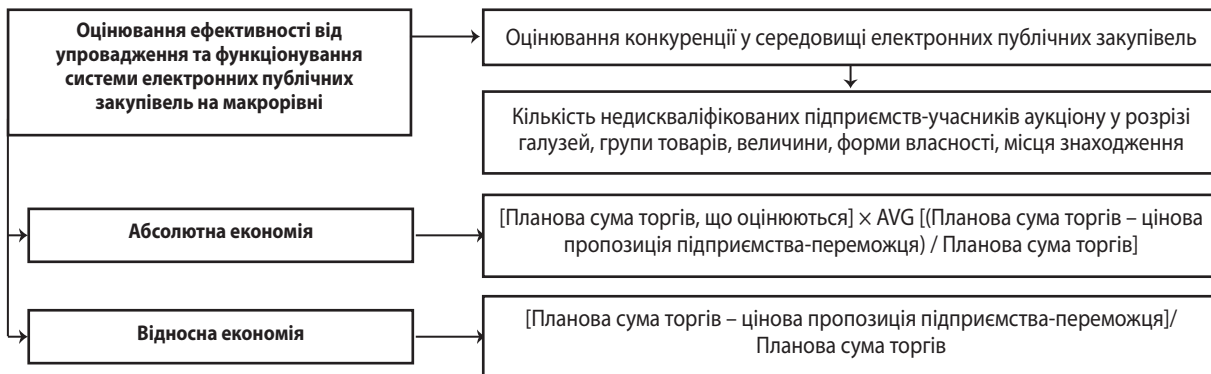


Рис. 3. Підхід до діагностики системи електронних публічних закупівель на макрорівні

Джерело: сформовано автором на основі [7; 8]

логістики, системами товарної логістики, логістики послуг і робіт. Такий критеріальний підхід можна застосовувати і до визначення показника рівня готовності підприємства до виконання зобов'язань перед замовником після завершення тендерної процедури (табл. 1) [9–14].

Виходячи із результатів вивчення літературних джерел [1–14] та аналізу практичного досвіду підприємств,

можна зробити такі загальні висновки й окреслити перспективи подальших наукових розвідок, а також надати рекомендації в цьому напрямі, які полягають у такому:

- 1) досліджено середовище функціонування системи електронних публічних закупівель із урахуванням логістичних процесів із інформаційними, інформаційно-фінансовими, фінансовими пото-



Рис. 4. «Витрати – ефекти» участі підприємства у публічних електронних закупівлях

Джерело: сформовано автором

Таблиця 1

Рівень готовності підприємств до участі в електронних державних тендерних процедурах на засадах логістичного управління

Критерії для визначення рівня готовності	Високий показник	Середній показник	Низький показник
1	2	3	4
<i>1. Критерії, котрі пов'язані із управлінням системою інформаційної логістики</i>			
1.1. Спроможність і готовність бізнес-процесу та персоналу реагувати на інформаційні зміни	Рівень гнучкості бізнес-процесів і реагування персоналу відповідає ступеню змінюваності інформаційного середовища підприємства	Рівень гнучкості бізнес-процесів і реагування персоналу частково відповідає ступеню змінюваності інформаційного середовища підприємства	Рівень гнучкості бізнес-процесів і реагування персоналу є значно нижчим ступеня змінюваності інформаційного середовища підприємства
1.2. Забезпеченість фінансовими ресурсами для інвестування у розвиток IT-інновацій та технологій електронної комерції	Підприємство інвестує кошти у розвиток IT-інновацій і технологій електронної комерції за рахунок частини отриманих доходів або грантових коштів та у достатньому обсязі	Підприємство використовує резервні фонди або кредитні кошти для розвитку IT-інновацій і технологій електронної комерції	Підприємством не передбачено витрати на розвиток IT-інновацій і технологій електронної комерції
1.3. Застосування програмно-технічних засобів і способів забезпечення інформаційної безпеки	Підприємство використовує технічні засоби безпеки та здійснює інформаційно-аналітичну діяльність з виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз підприємницької діяльності; наявні системи моніторингу мереж, а саме системи виявлення й запобігання вторгнень, системи запобігання витоків конфіденційної інформації; системи багатofакторної автентифікації	Підприємство використовує технічні засоби безпеки та здійснює інформаційно-аналітичну діяльність із виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз підприємницької діяльності	Підприємство використовує стандартні системи захисту, котрі є недостатніми для систем електронної комерції

Продовження табл. 1

1	2	3	4
1.4. Наявність власного веб-сайту із платіжними елементами та якість інформаційної взаємодії із клієнтами та бізнес-партнерами	Підприємство активно використовує інтернет-технології і технології електронної комерції для введення бізнесу. Безперервна та постійна інформаційна взаємодія із замовниками	Підприємство ще не використовує інтернет-технології і технології електронної комерції для введення бізнесу, ресурсне забезпечення є достатнім для використання таких технологій. Безперервна та постійна інформаційна взаємодія із замовниками	Підприємство не використовує інтернет-технології і технології електронної комерції для введення бізнесу. Інформаційна взаємодія із замовниками не є цілком безперервною і постійною
<i>2. Критерії, котрі пов'язані з управлінням системою документологістики</i>			
1.1. Досвід використання цифрового підпису	На підприємстві більше п'яти років практикується використання цифрового підпису	Досвід використання цифрового підпису до одного року	На підприємстві досі не практикувалося використання цифрового підпису
1.2. Наявність уніфікованої системи з електронного документообігу	Наявна система електронного документообігу підтримує стандартний набір функцій, а також передбачає застосування електронного цифрового підпису; технології штрих-кодування документів, забезпечення можливості інтеграції та інформаційної взаємодії з іншими автоматизованими системами та системами електронного документообігу	Наявна система електронного документообігу підтримує стандартний набір функцій, а також передбачає застосування електронного цифрового підпису; забезпечення можливості інтеграції та інформаційної взаємодії з іншими системами електронного документообігу	Наявна система електронного документообігу підтримує стандартний набір функцій
1.3. Наявність системи електронних квитанцій і договорів	Система електронного документообігу підприємства забезпечує формування електронних квитанцій і договорів по усіх видах бізнес-операцій	Система електронного документообігу підприємства забезпечує формування електронних квитанцій і договорів лише для деяких видів бізнес-операцій	Формування квитанцій і договорів, їх підписання відбувається на паперових носіях
1.4. Співвідношення у використанні паперових і електронних документів	Підприємство повністю перейшло на електронне діловодство та використання електронних документів	Підприємство частково перейшло на електронне діловодство та використовує електронні документи	Підприємство не перейшло на електронне діловодство та в основному використовує паперові документи
<i>3. Критерії, котрі пов'язані з управлінням системою інформаційно-фінансової та фінансової логістики</i>			
1.1. Наявність структурного підрозділу фінансової логістики	На підприємстві функціонує окремий підрозділ із фінансової логістики	На підприємстві не створений окремий підрозділ з фінансової логістики, але ресурсне забезпечення дозволяє це зробити	На підприємстві не створений окремий підрозділ із фінансової логістики, та ресурсного забезпечення недостатньо для цього
1.2. Рівень достатності фінансових потоків	Надходження коштів істотно перевищують реальну потребу підприємства в їх витрачаннях	Фінансові надходження дорівнюють реальним потребам підприємства в їх витрачаннях	Фінансові надходження істотно менші реальних потреб підприємства в їх витрачаннях
1.3. Можливість відстеження проходження вхідних і вихідних фінансових потоків	Інформаційно-технологічне забезпечення підприємства дозволяє здійснювати та відстежувати вхідні та вихідні платежі в режимі онлайн	Інформаційно-технологічне забезпечення обслуговуючого банку дає можливість підприємству оперативно отримувати інформацію про стан вхідних і вихідних платежів	Підприємство використовує систему «клієнт-банк», яка частково відображає стан платежів
1.4. Репутація підприємства в обслуговуючому банку та репутація як ділового партнера в аспекті своєчасності і в повному обсязі проведення платежів	Програмне та фінансове забезпечення підприємства дозволяє своєчасно і в повному обсязі здійснювати й отримувати платежі. Має позитивну репутацію на ринку в аспекті своєчасності і в повному обсязі проведення платежів	Підприємство ще не зарекомендувало себе на ринку, проте має достатнє ресурсне забезпечення для проведення своєчасних і в повному обсязі електронних платежів	Підприємство має негативну репутацію на ринку, що пов'язана із несвоечасністю та не в повному обсязі проведенням платежів

1	2	3	4
1.5. Наявність відповідного програмного забезпечення для проведення платежів у системах електронної комерції	Програмне забезпечення підприємства дає можливість проводити платежі у системах електронної комерції. Наявний досвід здійснення бізнес-операцій у системах електронної комерції, зокрема побудованих на взаємодіях «бізнес-уряд»	Програмне забезпечення підприємства дає можливість проводити платежі у системах електронної комерції. Відсутній досвід здійснення бізнес-операцій у системах електронної комерції, зокрема побудованих на взаємодіях «бізнес-уряд»	Програмне забезпечення підприємства не дає можливості проводити платежі у системах електронної комерції. Відсутній досвід здійснення бізнес-операцій у системах електронної комерції, зокрема побудованих на взаємодіях «бізнес-уряд»
4. Критерії, котрі пов'язані з управлінням системою товарної логістики, логістики послуг, логістики робіт			
1.1. Співставлення фактичного обсягу продажу товарів / надання послуг / виконання робіт до планових обсягів	Фактичний обсяг продажу товарів / надання послуг / виконання робіт повністю відповідає плановим показникам. Є потенціал для виконання понад планових показників	Фактичний обсяг продажу товарів / надання послуг / виконання робіт частково відповідає плановим показникам	Фактичний обсяг продажу товарів / надання послуг / виконання робіт є значно менший планових показників
1.2. Самостійне здійснення перевезення товарів	Підприємство володіє необхідними транспортними ресурсами та дедалі нарощує транспортний потенціал для обслуговування гуртових і роздрібних замовлень	Підприємство володіє необхідними транспортними ресурсами та дедалі нарощує транспортний потенціал для обслуговування роздрібних замовлень	Підприємство орендує транспортні засоби для перевезення товару для обслуговування гуртових і роздрібних замовлень
1.3. Потужність транспортної логістичної системи підприємства	Наявні транспортні ресурси дозволяють переміщувати товари на великі відстані, зокрема за кордон. Товарні потоки характеризуються високим рівнем напруженості та потужності	Наявні транспортні ресурси дозволяють переміщувати товари на середні відстані в межах країни. Товарні потоки характеризуються середнім рівнем напруженості та потужності	Наявні орендовані транспортні засоби дозволяють переміщувати товари на середні відстані в межах країни. Товарні потоки характеризуються низьким рівнем напруженості та потужності
1.4. Наявність провідних інформаційних технологій для відстежування руху товарів під час їх транспортування	Застосовуються технології автоматичної ідентифікації рухомих товарів	Технології автоматичної ідентифікації рухомих товарів не застосовується, але існує необхідне для реалізації цього процесу ресурсне забезпечення	Технології автоматичної ідентифікації рухомих товарів не застосовується; ресурсне забезпечення, необхідне для реалізації цього процесу, є недостатнім
1.5. Співпраця із закордонними партнерами у сфері транспортування іноземної сировини на підприємство та вироблених товарів за кордон, переймання досвіду управління рухом товарів, робіт, послуг	Підприємство має декількох стабільних закордонних бізнес-партнерів, зокрема у сфері логістики	Підприємство планує свій вихід на міжнародний ринок і веде переговори з потенційними бізнес-партнерами за кордоном	Підприємство не володіє достатнім ресурсним забезпеченням для виходу на міжнародний ринок

Примітка: під ресурсним забезпеченням розуміється програмне, фінансове, інформаційне, техніко-технологічне, інтелектуальне (кадрове) забезпечення

Джерело: сформовано автором

ками, з потоками електронних і паперових документів, з потоками товарів, послуг, робіт; запропоновано трактувати поняття «документологістика» у системі електронних публічних закупівель як спосіб управління рухом потоків електронних і паперових документів, що дає змогу забезпечити регулювання взаємовідносин як на електронному майданчику, так і поза ним між суб'єктами за-

купівель (замовниками, постачальниками, фінансовими посередниками, операторами електронних майданчиків);

2) розширено класифікацію основних груп показників системи електронних державних закупівель на макро- та мікрорівні, зокрема, виокремлено такі: часові, кількісні, якісні, вартісні, техніко-технологічні показники та показники готовності.

- Ці показники є підґрунтям для самодіагностики підприємства, розробки тендерної документації, прийняття рішень тендерним комітетом та удосконалення модуля аналітики інформаційної системи закупівель;
- 3) розроблено підхід до визначення рівня готовності підприємств до участі в електронних державних тендерних процедурах на основі системи критеріїв, пов'язаних із управлінням системами інформаційної логістики, фінансової логістики, інформаційно-фінансової логістики, документо-логістики, товарної логістики, логістики послуг і робіт.
 - 4) перспективою подальших розвідок у цьому напрямі є фінансово-економічний аналіз та оцінка ефективності механізму тендерного забезпечення у системі електронних публічних закупівель України та країнах Європейського Союзу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Крикавський Є., Патора Р. Логістика: традиційні і нетрадиційні сфери використання. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2006. № 552. С. 62–75.
2. Юзевич В. М., Ключак О. В., Скриньковський Р. М. Діагностика системи взаємодії держави та бізнесу в аспекті електронних публічних закупівель. *Економічний часопис-XXI (Economic Annals-XXI)*. 2016. № 7–8. С. 39–44.
3. Узунов Ф. В. Удосконалення інструментарію реалізації державно-приватного партнерства в Україні: автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02. Запоріжжя, 2015. 36 с.
4. Фролов С. М., Єремейчук Р. А. Фінансові аспекти публічно-приватного партнерства. *Економіка розвитку*. 2013. № 4 (68). URL: http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/ee134_68/e134flo.pdf
5. Карий О. І., Процак К. В., Мавріна А. О. Проекти державно-приватного партнерства: ключові проблеми практичної реалізації. *Економічний аналіз: зб. наук. пр.* 2015. Т. 20. С. 35–44.
6. Семенченко А. І. Підхід до електронного урядування в умовах сучасних викликів та загроз в Україні. URL: <http://www.e-gov.in.ua/idata/files/140612-123637-4897.pdf>
7. ProZorro – електронна система публічних закупівель: офіц. веб-сайт. 2016. URL: <https://prozorro.gov.ua/>
8. Модуль аналітики ProZorro: офіц. веб-сайт. 2016. URL: <http://bi.prozorro.org/>
9. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 № 922 // База даних «Законодавство України»/Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/922-19>
10. Про затвердження форм документів у сфері публічних закупівель: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 22.03.2016 № 490 // База даних «Законодавство України»/Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0449-16>
11. Про електронну комерцію: Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII // База даних «Законодавство України»/Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/675-19>
12. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV // База даних «Законодавство України»/Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/851-15>
13. Голованенко М. В. Ефективність державної закупівельної логістики в умовах запровадження системи «Прозорро». *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2016. Вип. 2 (33). С. 79–87.
14. Шматько Н. М. Управління гнучкістю підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Харків, 2011. 20 с.

REFERENCES

- Frolov, S. M., and Yereimeichuk, R. A. "Finansovi aspekty publichno-pryvatnoho partnerstva" [Financial aspects of public-private partnerships]. *Ekononika rozvytku*. http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/ee134_68/e134flo.pdf
- Holovanenko, M. V. "Efektyvnist derzhavnoi zakupivelnioi lohistyky v umovakh zaprovadzhennia systemy «Prozorro»" [The efficiency of public procurement in the context of implementation of the system "ProZorro"]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, no. 2 (2016): 79-87.
- Krykavskyy, Ye., and Patora, R. "Lohistyka: tradytsiini i netradytsiini sfery vykorystannia" [Logistics: conventional and unconventional areas of use]. *Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. *Lohistyka*, no. 552 (2006): 62-75.
- Karyi, O. I., Protsak, K. V., and Mavrina, A. O. "Proekty derzhavno-pryvatnoho partnerstva: kliuchovi problemy praktychnoi realizatsii" [Projects of public-private partnerships: challenges of practical implementation]. *Ekononichnyi analiz* vol. 20 (2015): 35-44.
- [Legal Act of Ukraine] (2015). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/922-19>
- [Legal Act of Ukraine] (2016). <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0449-16>
- [Legal Act of Ukraine] (2015). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/675-19>
- [Legal Act of Ukraine] (2003). <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/851-15>
- Modul analytyky ProZorro: ofits. veb-sait. <http://bi.prozorro.org/>
- ProZorro - elektronna systema publichnykh zakupivel: ofits. veb-sait. <https://prozorro.gov.ua/>
- Semenchenko, A. I. "Pidkhd do elektronnoho uriaduvannia v umovakh suchasnykh vyklykiv ta zahroz v Ukraini" [Approach to e-governance in the context of modern challenges and threats in Ukraine]. <http://www.e-gov.in.ua/idata/files/140612-123637-4897.pdf>
- Shmatko, N. M. "Upravlinnia hnuchkistiu pidpriemstva" [Control flexibility of the enterprise]. *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2011.
- Uzunov, F. V. "Udoskonalennia instrumentarii realizatsii derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini" [Improving the tools for implementing public-private partnership in Ukraine]. *avtoref. dys. ... d-ra nauk z derzh. upr. : 25.00.02*, 2015.
- Yuzevych, V. M., Kliuvak, O. V., and Skrynkovskyy, R. M. "Diagnostyka systemy vzaiemodii derzhavy ta biznesu v aspekti elektronnykh publichnykh zakupivel" [Diagnostics of system of interaction of state and business in the aspect of electronic public procurement]. *Ekononichnyi chasopys-XXI (Economic Annals-XXI)*, no. 7-8 (2016): 39-44.