

УДК 346.14:334.722(477)

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.211.110-115>**Захарченко Н.В.**

доктор економічних наук

Одеський національний економічний університет

**Zakharchenko Natalia**

Dr. of Economic Sc.

Odesa National Economic University

<https://orcid.org/0009-0005-5948-8068>**Доброва Н.В.**

кандидат економічних наук

Одеський національний економічний університет

**Dobrova Natalia**

PhD in Economic Sc.

Odesa National Economic University

<https://orcid.org/0000-0002-1786-1291>**Журило С.С.**

кандидат юридичних наук

Одеський національний економічний університет

**Zhurylo Serhii**

PhD in Law Sc.

Odesa National Economic University

<https://orcid.org/0000-0002-4355-5060>

## ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

*У статті досліджено роль публічних закупівель як дієвого механізму підтримки малого та середнього бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки та курсу на європейську інтеграцію. Розкрито потенціал державного замовлення як інструменту розширення ринкових можливостей підприємців, зміцнення їхньої фінансової стабільності та підвищення конкурентоспроможності на відкритому ринку. Визначено ключові структурні, процедурні та фінансові перешкоди, що обмежують реальну участь малого бізнесу в державних закупівлях, зокрема складність документації, вимоги до гарантійного забезпечення та нерівні конкурентні умови. Обґрунтовано напрями усунення цих бар'єрів через цілеспрямоване вдосконалення закупівельної політики держави, розбудову консультаційної інфраструктури та запровадження мотиваційних механізмів для залучення суб'єктів малого підприємництва до системи публічних тендерів.*

**Ключові слова:** публічні закупівлі; малий та середній бізнес; Prozorro; державна підтримка; інструменти розвитку; транспортна галузь; конкурентоспроможність; економічна політика; бар'єри участі; електронні торги; тендерні процедури; інституційний розвиток.

## PUBLIC PROCUREMENT AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE

*The article examines the role of public procurement as an effective instrument for stimulating the development of small and medium-sized businesses (SMEs) in Ukraine amid ongoing economic transformation and the country's European integration course. The relevance of the study is determined by the need to purposefully integrate SMEs into national economic policy through state demand mechanisms, given that small and medium-sized enterprises constitute the structural foundation of Ukraine's economy, accounting for the overwhelming majority of registered businesses and a significant share of total output. In conditions of post-war recovery and growing external financial commitments, the question of how procurement policy can actively serve SME development — rather than merely accommodate it — acquires particular practical urgency. The research applies a systemic approach to analysing public procurement as an institutional mechanism, complemented by normative-legal analysis of the regulatory environment governing SME participation in tenders. Statistical generalisation of procurement platform data was used to characterise the dynamics*

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Захарченко Н.В., Доброва Н.В., Журило С.С., 2026

of SME engagement with the public contracting system. A comparative analysis of European procurement practices allowed us to identify policy models applicable to the Ukrainian context, while an analysis of SME participation in public tenders provided empirical justification for the study's conclusions. The results confirm that public procurement can serve as a meaningful channel for expanding the economic opportunities available to SMEs, particularly through the electronic platform that ensures open, competitive access to state contracts. The study identifies the principal barriers constraining SME participation: procedural complexity that disproportionately burdens smaller firms, financial guarantee requirements that exceed the capacity of micro-enterprises, low digital literacy in regional business communities, and structural competitive asymmetries favouring large market participants. At the same time, targeted institutional support significantly improves the performance of SMEs in public procurement. The practical value of the study lies in a set of concrete recommendations directed at public authorities responsible for procurement regulation. The proposed measures — including simplification of documentation requirements for lower-value contracts, introduction of participation mechanisms adapted to the scale of micro-enterprises, development of regional advisory infrastructure, contract lot-splitting to create accessible entry points for smaller bidders, and grant-based instruments to offset certification and guarantee costs — are expected to enhance SME competitiveness, stimulate job creation, and support local economic development.

**Keywords:** public procurement; small and medium-sized business; Prozorro; state support; development tools; transport sector; competitiveness; economic policy; participation barriers; e-tendering; tender procedures; institutional development.

**JEL classification:** H57, L26, O17, D73.

**Постановка проблеми.** Публічні закупівлі в Україні, реалізовані через електронну систему Prozorro, стали ключовим інструментом державної політики, спрямованої на забезпечення прозорості та ефективності використання бюджетних коштів. У 2023 р. обсяг конкурентних закупівель зріс до 616,8 млрд грн, а у 2024 р. - до 841 млрд грн, що свідчить про зростання активності в цій сфері [1]. Це відкриває значні можливості для малого та середнього бізнесу (МСБ), який становить основу економіки України, забезпечуючи 90% усіх підприємств і 72% реалізації продукції [2].

Проте, незважаючи на потенціал, участь МСБ у публічних закупівлях залишається обмеженою через низку системних проблем. Серед основних бар'єрів - складність процедур, бюрократичні перепони, недостатня обізнаність про можливості участі в тендерах та обмежений доступ до інформації. Крім того, МСБ часто стикається з дискримінаційними умовами, такими як великі обсяги лотів, які перевищують їхні виробничі можливості, та затримки з оплатою за виконані контракти [3].

В умовах повномасштабної війни ці проблеми лише загострилися. Прискорені процедури закупівель, спричинені нагальною потребою в забезпеченні армії та відновленні інфраструктури, підвищили ризики непрозорих контрактів та зловживань [4]. OECD застерігає, що без належного реформування системи публічних закупівель Україна може зіткнутися з тривалими процедурами та корупційними вразливістю, що ускладнить процес післявоєнного відновлення [5].

У цьому контексті особливого значення набуває впровадження реформ, передбачених у рамках «Ukraine Facility» - програми Європейського Союзу, яка передбачає надання Україні до 50 млрд євро фінансової підтримки на період 2024–2027 рр. Однією з ключових умов отримання цієї допомоги є реформування системи публічних закупівель з метою забезпечення прозорості, ефективності та залучення МСБ до державних тендерів [6].

Таким чином, існує нагальна потреба в

комплексному вирішенні проблем, що обмежують участь МСБ у публічних закупівлях. Це включає спрощення процедур, підвищення обізнаності підприємців, забезпечення рівних умов доступу до тендерів та своєчасну оплату за виконані контракти. Вирішення цих завдань є критично важливим для стимулювання економічного зростання, розвитку підприємництва та ефективного використання державних ресурсів в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Участь малого та середнього бізнесу (МСБ) у публічних закупівлях України є предметом зростаючого наукового інтересу, особливо в контексті реформування системи державних закупівель та впровадження електронної платформи Prozorro.

Так, Н. Межибовська та А. Лев у своєму дослідженні проаналізували участь мікропідприємств у публічних закупівлях України. Вони виявили, що хоча електронна система Prozorro сприяє прозорості та відкритості процедур, мікропідприємства все ще стикаються з бар'єрами, такими як складність тендерної документації та високі вимоги до учасників. Автори підкреслюють необхідність адаптації процедур до можливостей малих підприємств, зокрема через поділ контрактів на лоти та спрощення вимог до учасників [7].

У дослідженні, проведеному Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР), порівнюється участь МСБ у публічних закупівлях в Україні, Італії та Кіпрі. Зокрема, зазначається, що система Prozorro в Україні забезпечує відкритий доступ до тендерів, проте відсутність спеціальних програм підтримки МСБ обмежує їхню участь. Дослідники рекомендують впровадження політик, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності МСБ, таких як створення сприятливих умов для участі у великих контрактах через субпідряд [8].

Аналітики R&D центру YouControl та Асоціації Відкритих Даних провели аналіз 296 тисяч закупівель у системі Prozorro за жовтень 2023 року. Вони виявили, що понад 60 тисяч МСБ стали переможцями тендерів, що свідчить про активну участь цього сегменту бізнесу

в публічних закупівлях. Проте дослідники зазначають, що існує потреба в подальшому спрощенні процедур та підвищенні обізнаності МСБ про можливості участі в тендерах [9].

У статті, опублікованій на платформі Open Contracting Partnership, розглядається використання бізнес-аналітики для покращення прийняття рішень у публічних закупівлях в Україні. Автори підкреслюють важливість використання аналітичних інструментів для виявлення бар'єрів, що перешкоджають участі МСБ у тендерах, та розробки стратегій для їх подолання [10].

Таким чином, сучасні дослідження фіксують позитивні зрушення у залученні МСБ до публічних закупівель в Україні, проте залишають відкритим ключове питання: яким чином сама система публічних закупівель може бути цілеспрямовано перетворена на інструмент інституційного розвитку МСБ, а не лише слугувати нейтральним майданчиком для конкуренції. Поза увагою дослідників досі залишається комплексний механізм зниження бар'єрів участі МСБ, а також питання адаптації європейського досвіду підтримки МСБ у закупівлях до українських інституційних реалій. Саме ці прогалини визначають напрям і зміст пропонованого дослідження.

**Метою статті** є дослідження потенціалу публічних закупівель як інструменту розвитку малого та середнього бізнесу (МСП) в Україні. Зокрема, аналізується, яким чином система Prozorro сприяє залученню МСП до державних тендерів, а також які бар'єри залишаються на шляху їхньої активної участі. У фокусі - виявлення структурних, фінансових та процедурних перешкод, що обмежують доступ МСП до ринку публічних закупівель, особливо в умовах післявоєнного відновлення країни. Стаття також розглядає можливості адаптації міжнародного досвіду та практик для підвищення ефективності участі МСП у публічних закупівлях в Україні.

**Методи дослідження.** Для досягнення зазначеної мети у дослідженні застосовано комплекс взаємодоповнювальних методів. Системний підхід використано для розгляду публічних закупівель як цілісного інституційного механізму, що поєднує нормативно-правові, економічні та організаційні складові. Методи аналізу нормативно-правової бази застосовано для оцінки регуляторного середовища участі МСБ у тендерах – зокрема, відповідності чинного законодавства про публічні закупівлі потребам малого підприємництва. Статистичне узагальнення даних платформи Prozorro дозволило кількісно охарактеризувати динаміку залучення МСБ до державних закупівель у 2023-2024 роках. Порівняльний аналіз європейських практик застосовано для ідентифікації дієвих моделей підтримки МСБ у закупівельних системах країн ЄС, придатних для адаптації в Україні.

**Виклад основних результатів дослідження.** У 2023 р. обсяги закупівель, проведених через систему Prozorro, зросли утричі порівняно з попереднім роком - до 480 млрд грн. Понад 80% коштів на закупівлях витрачаються саме через систему Prozorro, що свідчить

про її ефективність та прозорість [1].

Аналітики R&D центру YouControl та Асоціація Відкритих Даних проаналізували 296 тисяч закупівель та їхніх переможців за допомогою інструменту UC.Market. За жовтень 2023 р. понад 60 тисяч малих та середніх підприємств стали переможцями державних закупівель, що свідчить про активну участь МСБ у публічних закупівлях та їхню здатність конкурувати на ринку державних замовлень [2].

Участь малого та середнього бізнесу в системі публічних закупівель відкриває значні можливості для їхнього сталого розвитку. Однією з ключових переваг є розширення ринку збуту. Доступ до державних контрактів дозволяє підприємствам виходити за межі звичних комерційних каналів і забезпечує вихід на масштабні, прогнозовані сегменти попиту, що суттєво збільшує обсяги продажів. Це особливо актуально для виробників та постачальників товарів масового вжитку, будівельних компаній, IT-послуг та сфери логістики. Водночас участь у публічних закупівлях сприяє диверсифікації клієнтської бази, знижуючи залежність МСБ від обмеженої кількості замовників на приватному ринку [7].

Ще однією важливою перевагою є посилення фінансової стабільності підприємств. Державні закупівлі зазвичай супроводжуються чіткими умовами оплати та контрактними зобов'язаннями, що забезпечує прогнозованість грошових потоків. Це дозволяє підприємствам планувати свою діяльність у середньо- та довгостроковій перспективі, а також легше залучати фінансування з банківських чи інвестиційних джерел. Участь у системі Prozorro фактично слугує для МСБ формою «репутаційного капіталу» - успішне виконання контрактів свідчить про надійність та дисципліну бізнесу.

Крім того, публічні закупівлі стимулюють підвищення конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу. Для того, щоб конкурувати за державні контракти, підприємства змушені покращувати свої внутрішні процеси: модернізувати виробництво, оптимізувати логістику, впроваджувати системи управління якістю, сертифікувати продукцію тощо. В умовах відкритої конкуренції в системі Prozorro навіть незначні недоліки можуть коштувати перемоги в тендері, тому МСБ змушене підвищувати свою ефективність і технологічний рівень. Таким чином, участь у публічних закупівлях не лише дає короткострокові вигоди, але й формує стійку основу для довготривалого розвитку (рис. 1).

Графік відображає структуру фінансових потоків у сфері публічних закупівель в Україні за чотирма основними напрямками: загальні закупівлі, закупівлі відповідно до закону «Про публічні закупівлі», оборонні закупівлі та закупівлі через електронний маркетплейс Prozorro Market. У 2024 р. найвищі обсяги оголошених і успішних процедур припали на загальні та законодавчо регульовані закупівлі. Водночас Prozorro Market, хоч і оперує меншими сумами, демонструє високу ефективність з точки зору конкурентності, швидкості укладення угод та залучення постачальників.

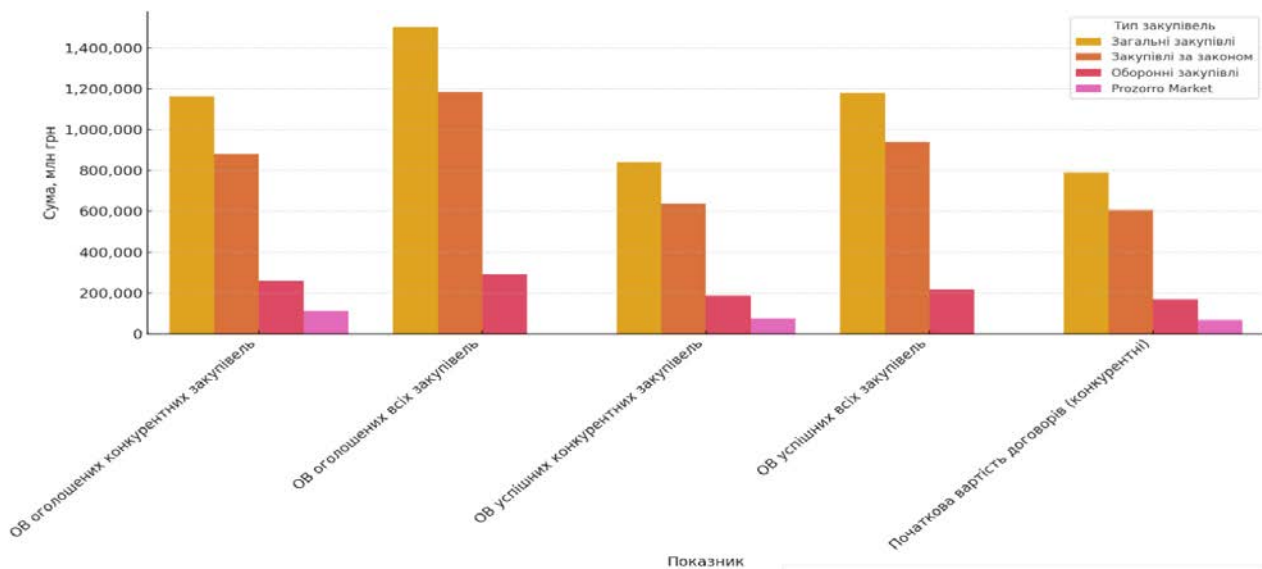


Рис. 1. Основні фінансові показники за напрямками закупівель  
Джерело: створено авторами за даними [1]

Ці дані свідчать про те, що навіть попри війну система публічних закупівель зберігає прозорість і конкурентоспроможність. Зокрема, Prozorro Market стає все більш привабливим інструментом для малого та середнього бізнесу, який отримує доступ до державних контрактів у спрощений спосіб. Саме цей сегмент закупівель має значний потенціал для подальшого зростання, особливо в контексті цифровізації процедур і післявоєнного економічного відновлення України.

Попри очевидні переваги, участь малого та середнього бізнесу в публічних закупівлях не позбавлена труднощів. Одним із найбільш критичних бар'єрів є складність процедур. Хоча система Prozorro вважається прозорою та автоматизованою, для малого бізнесу, який часто не має спеціального юридичного чи тендерного відділу, процес участі в тендері може виявитися надмірно формалізованим. Наявність численних вимог, обмежених строків подачі документів, необхідність технічної грамотності щодо заповнення електронної тендерної документації - усе це потребує ресурсів, яких у МСБ бракує.

Крім цього, існує проблема недостатньої обізнаності та браку професійної підготовки. Багато підприємств просто не знають, що вони можуть претендувати на державні замовлення, або вважають, що «державні тендери - не для них». Брак розуміння процедур, правових нюансів та критеріїв відбору, а також низький рівень цифрової грамотності обмежують участь значної кількості потенційних постачальників. Ці чинники особливо актуальні для представників мікробізнесу в регіонах.

Не менш серйозним викликом є конкуренція з боку великих гравців. Великі компанії мають більше фінансових та адміністративних ресурсів для участі у великій кількості тендерів, часто формують окремі

департаменти по роботі з публічними закупівлями, мають відпрацьовані шаблони та досвід взаємодії з замовниками. У такому середовищі МСБ може втратити шанс на перемогу, навіть маючи конкурентоспроможну ціну. Іноді великі постачальники застосовують агресивні стратегії - наприклад, штучне зниження ціни задля монополізації окремих ринкових ніш, що в довгостроковій перспективі шкодить самій системі.

Для усунення бар'єрів та стимулювання участі малого та середнього бізнесу у сфері публічних закупівель необхідна системна підтримка з боку держави та громадянського суспільства. Насамперед слід забезпечити спрощення процедур - наприклад, скоротити обсяг документації для участі у тендерах із невеликими бюджетами або запровадити спрощений модуль участі для мікропідприємств. Водночас важливо розвивати інфраструктуру інформаційної підтримки: проводити регулярні навчання, вебінари, публікувати покрокові інструкції та кейси успішної участі МСБ у Prozorro (табл. 1).

Окрему увагу варто приділити мотиваційним механізмам. Наприклад, можна запровадити рейтинг постачальників із урахуванням масштабу бізнесу, а також створити окремі квоти для участі МСБ у публічних тендерах у певних галузях. Державна підтримка у вигляді грантів на покриття витрат, пов'язаних із сертифікацією чи гарантійним забезпеченням тендерних пропозицій, також стала б важливим чинником залучення нових гравців.

У перспективі інтеграція МСБ у публічні закупівлі має розглядатися не як окрема політика, а як елемент комплексної стратегії розвитку економіки - із залученням фінансових, регуляторних, цифрових і освітніх інструментів.

Таблиця 1

## Основні бар'єри участі МСБ у системі публічних закупівель та інструменти їх подолання

Бар'єр участі МСБ	Характеристика проблеми	Інструмент/захід подолання
Складність процедур	Громізка тендерна документація, технічні вимоги до електронного подання	Спрощений модуль участі для мікропідприємств; скорочення документації для малих лотів
Брак обізнаності	Незнання можливостей системи, правових нюансів, критеріїв відбору	Навчальні програми, вебінари, регіональні консультативні центри
Конкуренція великих гравців	Нерівний доступ до ресурсів, демпінгові стратегії, домінування у великих лотах	Поділ великих контрактів на лоти; галузеві квоти для МСБ
Фінансові вимоги	Гарантійне забезпечення пропозиції, аванси, сертифікація	Грантова підтримка, гарантійні фонди для МСБ-постачальників
Цифровий бар'єр	Низька цифрова грамотність у мікробізнесі та регіонах	Цифрові хаби, безкоштовне навчання роботи з платформою Prozorro

Джерело: складено авторами на основі [3; 5; 7; 8]

**Висновки.** Публічні закупівлі в Україні вийшли за межі суто адміністративної функції й перетворились на реальний інструмент економічної політики. Платформа Prozorro відіграла ключову роль у демократизації доступу до державних контрактів: відкритість процедур, цифровий формат участі та конкурентна логіка торгів поступово знижують традиційні бар'єри входу для малого та середнього бізнесу, забезпечуючи йому доступ до стабільного державного попиту.

Водночас формальна відкритість системи ще не гарантує фактичної рівності можливостей. Малий бізнес, особливо мікропідприємства та регіональні виробники, залишаються у структурно слабшій позиції порівняно з великими учасниками ринку. Нерівномірний розподіл адміністративних ресурсів, юридична складність тендерної документації, вимоги до фінансового забезпечення пропозицій - усе це утворює сукупний фільтр, який відсіює значну частину потенційних постачальників задовго до оцінки їхніх цінових чи якісних

характеристик.

За таких умов подальший розвиток системи потребує цілеспрямованої державної підтримки: спрощення умов участі, розбудови освітньої та консультативної інфраструктури, а також механізмів стимулювання рівного доступу. Саме поєднання цих складових дозволить перетворити публічні закупівлі на повноцінний двигун сталого розвитку національного підприємництва й економіки загалом.

**Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту.** Під час підготовки цієї статті було використано інструменти ШІ (зокрема, ChatGPT (на базі GPT-5.3, OpenAI, 2025)). Запевняємо, що використання ШІ обмежувалося редагуванням англійського тексту анотації, пошуком літератури з обов'язковою прикінцевою перевіркою та погодженням авторами. Автори несуть повну відповідальність за науковість, зміст, дані, висновки та актуальний перелік джерел.

## Список використаних джерел:

1. Обсяг конкурентних закупівель в Україні зріс з 616,8 мільярда у 2023 році до 841 мільярда гривень у 2024 році. (2025). Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?id=b5e7fdff-e074-432d-9da9-61a5487ec5ff&lang=uk-UA>
2. Пріоритети та виклики діяльності малого та середнього бізнесу у 2025 році: комітетські слухання. (2025). Дебет-кредит. URL: <https://news.dtki.ua/society/economics/97471-prioriteti-ta-vikliki-diialnosti-malogo-ta-serednyogo-biznesu-u-2025-roci-komitetski-slukhannia>
3. Опитування Постачальників. З якими проблемами Ви стикаєтесь при участі в державних закупівлях? (2022). Prozorro Інфобокс. URL: <https://infobox.prozorro.org/articles/opituvannya-postachalnikov-z-yakimi-problemami-vi-stikayetesya-pri-uchasti-v-derzhavnih-zakupivlyah>
4. How Ukraine lost hundreds of millions on arms deals gone wrong? Financial Times. URL: <https://www.ft.com/content/0bac7e00-1cd1-4874-aab7-011122752d9c>
5. Public procurement in the post-war reconstruction of Ukraine – main challenges. (2023). OECD. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/08/public-procurement-in-the-post-war-reconstruction-of-ukraine-main-challenges\\_df1d3017/c427b561-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/08/public-procurement-in-the-post-war-reconstruction-of-ukraine-main-challenges_df1d3017/c427b561-en.pdf)
6. Ukraine Facility. European Commission. URL: [https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility\\_en](https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility_en)
7. Medzhybovska N., Lew A. Micro businesses participation in public procurement: Evidence from Ukraine. Economics and Sociology. 2019. No. 12(3). Pp. 98–113. DOI: <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2019/12-3/7>
8. Public Procurement: Is open competition good for small and medium-sized enterprises? (2017). European Bank for Reconstruction and Development. URL: <https://www.flickr.com/photos/ebd/34422125321/>
9. Корнилюк Р. Малий та середній бізнес у публічних закупівлях: які компанії та у яких сферах заробили найбільше на державних замовленнях? (2023). YouControl MARKET BLOG. URL: <https://blog.youcontrol.market/malii-ta-sieriednii-biznies-u-publichnikh-zakupivliakh-iaki-kompaniyi-ta-u-iakikh-sfierakh-zarobili-naibilshie-na-dierzhavnikh-zamovlienniakh/>
10. How to make better public procurement decisions with business intelligence: Insights from Ukraine. (2024).

Website: Open Contracting Partnership. URL: <https://www.open-contracting.org/2024/12/04/how-to-make-better-public-procurement-decisions-with-business-intelligence-insights-from-ukraine/>

### References:

1. Obsiah konkurentnykh zakupivel v Ukraini zris z 616,8 miliarda u 2023 rotsi do 841 miliarda hryven u 2024 rotsi [The volume of competitive procurement in Ukraine increased from 616.8 billion in 2023 to 841 billion hryvnia in 2024]. (2025). Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?id=b5e7fddf-e074-432d-9da9-61a5487ec5ff&lang=uk-UA> [in Ukrainian].
2. Priorytety ta vyklyky diialnosti maloho ta serednoho biznesu u 2025 rotsi : komitetski slukhannia [Priorities and challenges of small and medium-sized businesses in 2025 : committee hearings]. (2025). Debit-credit. URL: <https://news.dtk.ua/society/economics/97471-prioriteti-ta-vikliki-diialnosti-malogo-ta-serednyogo-biznesu-u-2025-roci-komitetski-sluxannia> [in Ukrainian].
3. Opytuvannia Postachalnykiv. Z yakymy problemamy Vy stykaietes pry uchasti v derzhavnykh zakupivliakh? [Supplier Survey. What Problems Do You Face When Participating in Government Procurement?] (2022). Prozorro Infobox. URL: <https://infobox.prozorro.org/articles/opytuvannya-postachalnikiv-z-yakimi-problemami-vi-stikayetesya-pri-uchasti-v-derzhavnih-zakupivlyah> [in Ukrainian].
4. How Ukraine lost hundreds of millions on arms deals gone wrong? Financial Times. URL: <https://www.ft.com/content/0bac7e00-1cd1-4874-aab7-011122752d9c> [in English].
5. Public procurement in the post-war reconstruction of Ukraine – main challenges. (2023). OECD. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/08/public-procurement-in-the-post-war-reconstruction-of-ukraine-main-challenges\\_df1d3017/c427b561-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/08/public-procurement-in-the-post-war-reconstruction-of-ukraine-main-challenges_df1d3017/c427b561-en.pdf) [in English].
6. Ukraine Facility. European Commission. URL: [https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility\\_en](https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility_en) [in English].
7. Medzhybovska N., Lew A. Micro businesses participation in public procurement: Evidence from Ukraine. *Economics and Sociology*. 2019. No. 12(3). Pp. 98–113. DOI: <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2019/12-3/7> [in English].
8. Public Procurement : Is open competition good for small and medium-sized enterprises? (2017). European Bank for Reconstruction and Development. URL: <https://www.flickr.com/photos/ebd/34422125321/> [in English].
9. Kornyluk, R. (2023). Malyy ta serednii biznes u publichnykh zakupivliakh: yaki kompanii ta u yakyykh sferakh zarobyly naibylshe na derzhavnykh zamovlenniakh? [Small and medium-sized businesses in public procurement: which companies and in which areas earned the most on government orders? YouControl MARKET BLOG. URL: <https://blog.youcontrol.market/malii-ta-sieriednii-biznies-u-publichnykh-zakupivliakh-iaki-kompaniyi-ta-u-iakikh-sfierakh-zarobili-naibilshie-na-dierzhavnykh-zamovlienniah/> [in Ukrainian].
10. How to make better public procurement decisions with business intelligence: Insights from Ukraine. (2024). Website: Open Contracting Partnership. URL: <https://www.open-contracting.org/2024/12/04/how-to-make-better-public-procurement-decisions-with-business-intelligence-insights-from-ukraine/> [in English].

Дата надходження статті: 20.02.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 16.03.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 06.04.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.