

## VIEŠŲJŲ PIRKIMŲ ORGANIZAVIMO YPATUMAI SVEIKATOS APSAUGOS SISTEMOJE

Zinaida Gineitienė, Karolis Šerpytis, Vaidas Šakalis

Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto  
Verslo katedra

Saulėtekio al. 9, II rūmai, LT-10222 Vilnius, Lietuva  
Telefonas (+370 5) 236 6152

Elektroninis paštas: zina.gineitiene@gmail.com, kserpytis@gmail.com,  
vaidas.sakalis@gmail.com

Pateikta 2012 m. gegužės 25 d., parengta spausdinti 2012 m. rugsėjo 27 d.

**Anotacija.** *Viešųjų pirkimų reikšmė socialinei ir ekonominei Lietuvos bei visos ES rai-  
dai vis didėja. Perkančiųjų organizacijų atliekamų viešųjų pirkimų mastai tiek regioniniu,  
tiek ir ES bendros rinkos lygiu kasmet auga. Daugumoje ES valstybių narių viešųjų pirkimų  
rinkos sudaro apie 17 proc. BVP. Lietuvos viešuosiuose pirkimuose 2011 metais sudaryta  
sutarčių už 12,9 mlrd. Lt. Nemažą šios sumos dalį sudaro Lietuvos sveikatos sistemoje atlie-  
kami viešieji pirkimai. Lietuvos ligoninėse vykdomi viešieji pirkimai vis dažniau sulaukia  
neigiamų vertinimų, todėl šios srities tyrimas gali prisidėti prie sveikatos priežiūros paslaugas  
teikiančių įstaigų (ir apskritai visų perkančiųjų organizacijų) viešųjų pirkimų efektyvumo  
gerinimo (didinimo). Žinios apie tai, nuo ko labiausiai priklauso viešojo pirkimo trukmė,  
reikalingų išteklių kiekis, galėtų padėti sveikatos priežiūros įstaigoms sutaupyti biudžeto lėšų.  
Straipsnyje siekiama patikrinti bei įvertinti viešųjų pirkimų organizavimo ypatumus sveika-  
tos apsaugos sistemoje, kurie turi įtakos pirkimų efektyvumui.*

**Reikšminiai žodžiai:** *viešieji pirkimai, pirkimų organizavimas, pirkimų optimizavi-  
mas, pirkimų centralizavimas.*

## Įvadas

Viešieji pirkimai sudaro labai reikšmingą viešojo sektoriaus veiklos dalį, nes tai yra būtina procesinė sąlyga, kad būtų tinkamai ir teisėtai nupirktos prekės, paslaugos arba darbai, kurių pasiūla egzistuoja rinkoje<sup>1</sup>.

Pirkimas yra ekonominė veikla, kuria yra tiek naudojamosi rinkoje esančia pasiūla ar paklausa, tiek tokia paklausa ar pasiūla yra formuojama. Perkančiosios organizacijos veikia rinkose, kuriose jos gali būti arba vieninteliai subjektai, nustatantys paklausą, kaip, pavyzdžiui, krašto apsaugos sistemos pirkimų atveju, arba veikia iš esmės vienodomis sąlygomis su kitais rinkos subjektais, kai yra perkami standartizuoti objektai, tokie kaip kuras ar statybos darbai. Todėl, viena vertus, perkančiosios organizacijos pačios yra veikiamos rinkos dėsnių, kai joms reikia įsigyti prekių, paslaugų ar atlikti darbų, tačiau kartu jos ir pačios veikia rinką, formuodamos paklausą, ypač jei turėsime omenyje tokią iš esmės vien nuo valstybės užsakymų priklausančią veiklos sritį kaip kelių tiesimas.

Viešųjų pirkimų reikšmė tampa vis aktualesnė socialinei ir ekonominei Lietuvos bei visos ES raidai. Perkančiųjų organizacijų atliekamų viešųjų pirkimų mastai tiek regioniniu, tiek ir ES bendros rinkos lygiu kasmet auga, todėl valstybinis bei privatus sektorius yra suinteresuotas efektyvia viešųjų pirkimų sistema ir jos tobulinimo galimybėmis.

Daugumoje ES valstybių narių viešųjų pirkimų rinkos sudaro apie 17 proc. bendrojo vidaus produkto<sup>2</sup>. Lietuvos viešuosiuose pirkimuose 2011 metais sudaryta sutarčių už 12,9 mlrd. Lt, tai sudaro apie 12,2 proc. šalies bendrojo vidaus produkto<sup>3</sup>. Palyginimui: per visus 2011 metus iš trijų daugiausiai valstybės biudžetą papildančių mokesčių – PVM, akcizų ir pelno, tokios sumos surinkti nepavyko – ji siekė 12,6 mlrd. Lt<sup>4</sup>. Nemaža dalis šių pirkimų yra atliekama Lietuvos sveikatos sistemoje.

Dabartis, ekonominiai santykiai, per Ligonių kasą pasiekiamas finansavimas iš gydymo įstaigų vadovų reikalauja daugialypės vadybos. Šiuo metu Lietuvos sveikatos sistemoje vykdomi viešieji pirkimai vis dažniau sulaukia neigiamų vertinimų. Pastebima, kad ligoninių skelbiamuose viešųjų pirkimų konkursuose dalyvauja tos pačios firmos, dažnai perkama iš vieno tiekėjo. Pasigirsta raginimų sveikatos priežiūros strategams grįžti prie centralizuotų pirkimų. Kaip gi reiktų reglamentuoti viešuosius pirkimus sveikatos priežiūros paslaugas teikiančiose įstaigose? Tokie klausimai vėl aptarinėjami medikų sluoksniuose<sup>5</sup>.

- 
- 1 Soloveičikas, D.; Trukšnytė-Rumšienė, G.; Smaliukas, K.; Pilipaitė, R.; Zabukaitė, D. *Viešųjų pirkimų žinynas*. Vilnius: Valstybės žinios, 2010.
  - 2 Nillson, S. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl trečiųjų šalių valstybinių įmonių ES viešųjų pirkimų rinkose (nuomonė savo iniciatyva). *Europos Sąjungos oficialus leidinys*. 2011, C 218, p. 31.
  - 3 Bendrojo vidaus produkto antrasis įvertis [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-03-20]. <<http://www.stat.gov.lt/lt/news/view?id=10068&PHPSESSID=acbacadf40a9340e1a64f504fd6a7f155>>.
  - 4 Lėka, A. Viešieji pirkimai: kad pigiau nevirstų brangiau ir prasčiau. *Veidas*. 2012, 6: 12–16.
  - 5 Simavičius, P. Viešieji pirkimai – skaidrūs ar migloti [interaktyvus]. Vilnius, 2010 [žiūrėta 2012-01-19]. <<http://www.etaplus.lt/Sveikata/2010-metai-vasario/Viesieji-pirkimai-skaidrus-ar-migloti>>.

Mokslinių tyrimų, kurie padėtų viešųjų pirkimų srities praktikams priimti geresnius sprendimus, yra labai mažai. Todėl šios srities tyrimas gali ženkliai prisidėti prie sveikatos priežiūros paslaugas teikiančių įstaigų (ir apskritai visų perkančiųjų organizacijų) viešųjų pirkimų efektyvumo (laiko, išteklių, išlaidų atžvilgiu) gerinimo.

Viešųjų pirkimų procesą Lietuvoje reglamentuoja Viešųjų pirkimų įstatymas, detaliai apibrėždamas pirkimo vykdymo tvarką ir principus. Tačiau kiekviena perkančioji organizacija gali skirtingai organizuoti savo įstaigoje atliekamas viešojo pirkimo procedūras, jų vykdymo tvarką. Todėl skirtingų įstaigų toks pats pirkimas gali būti atliktas per skirtingą laiką, gali pareikalauti skirtingų išlaidų, skirtingų išteklių ir pan.

Taigi, viešųjų pirkimų procesas pasižymi dinamika ir individualumu, nepaisant šiam procese taikomų įprastų standartų ir su jais susijusių sąlygų<sup>6</sup>. O efektyvus viešųjų pirkimų proceso organizavimas yra siekis kuo racionaliau panaudoti viešiesiems pirkimams skirtas lėšas.

*Tyrimo objektas.* Tyrimo objektas – viešųjų pirkimų organizavimas sveikatos apsaugos sistemoje.

*Tyrimo tikslas.* Aptarti ir įvertinti viešųjų pirkimų organizavimo ypatumus sveikatos apsaugos sistemoje, kurie turi įtakos pirkimų efektyvumui.

*Tyrimo metodai.* Apklausa, statistinė duomenų analizė, lyginamoji analizė, grafiniai metodai.

## 1. Viešieji pirkimai sveikatos priežiūros paslaugas teikiančiose įstaigose

Europos Teisingumo Teismas yra išaiškinęs, kad sveikatos priežiūros paslaugos atitinka ekonominės veiklos sąvoką Europos Sąjungos sutarties 50 straipsnio prasme. Todėl šioms paslaugoms, kaip ir kitoms ekonominės veiklos sritims, yra taikytinos ES konkurencijos, viešųjų pirkimų ir valstybės pagalbos teisinio reguliavimo nuostatos<sup>7</sup>.

Gydymo įstaigos, su kuriomis privalomojo socialinio sveikatos draudimo institucijos yra sudariusios sutartis, gauna iš šių institucijų apmokėjimą už savo suteiktas paslaugas. O tai atitinka tiek atlyginimo už suteiktas paslaugas sąvoką, tiek ir ekonominės veiklos sąvoką.

Teismas taip pat išaiškino, kad pelno siekimas nėra įmonių, vykdančių ekonominę veiklą, ir įmonių, nevykdančių tokios veiklos, skiriamasis bruožas. Esminis kriterijus, nuo kurio priklauso, ar sveikatos priežiūros institucija atlieka vadinamąją socialinę misiją, ar vykdo ekonominę veiklą, yra jos veikimo metodas. Įstaiga vykdo socialinę misiją tada, kai privati kompanija, kuri dirbtų tokiais pačiais pagrindais, kaip ir socialinė įstaiga, negalėtų uždirbti pelno.

6 Soloveičikas, D., *et al.*, *supra* note 1, p. 2.

7 Kostkevičius, G. Viešieji sveikatos priežiūros paslaugų pirkimai: teisinis reglamentavimas, užsienio patirtis, esama padėtis [interaktyvus]. Vilnius, 2011 [žiūrėta 2012-02-24]. <[http://www.vkontrolė.lt/aktualiju\\_failai/files/Viesieji\\_pirkimai\\_perkant\\_sveikatos\\_prieziuros\\_paslaugas\\_teisinis\\_reglamentavimas\\_ES\\_saliu\\_patirtis\\_esama\\_situacija.ppt](http://www.vkontrolė.lt/aktualiju_failai/files/Viesieji_pirkimai_perkant_sveikatos_prieziuros_paslaugas_teisinis_reglamentavimas_ES_saliu_patirtis_esama_situacija.ppt)>.

Taigi, galima teigti, kad sveikatos priežiūros paslaugas teikiančios įstaigos – tai yra ligoninės, turinčios viešosios įstaigos statusą ir kurioms yra nustatytas reikalavimas perkant prekes, paslaugas ar darbus vadovautis Viešųjų pirkimų įstatymu.

Iš apibrėžimo matyti, kad ligoninės viską (nuo pieštuko iki remonto darbų) privalo pirkti vadovaujantis Viešųjų pirkimų įstatymu. Vykdamas viešuosius pirkimus, reikia nepamiršti ir kitų teisės aktų, kurie taip pat gali turėti įtakos įstaigoje atliekamiems pirkimams. Kaip pavyzdį galima paminėti darniuosius pirkimus, kurie yra priskiriami prie instrumentų, leidžiančių siekti maksimalios visuomenės gaunamos naudos vykdamas viešuosius pirkimus.

Europos Parlamento ir Tarybos direktyvos 2004/18/EB preambulėje teigiama, kad „ši direktyva aiškina, kokių būdu perkančiosios organizacijos gali prisidėti prie aplinkos apsaugos ir tvarios plėtros skatinimo, tuo pat metu užtikrinant joms galimybę sudaryti sutartis su jomis už labiausiai priimtina kainą“<sup>8</sup>. Europos Sąjungos Vadovų Tarybai 2001 metais Geteborge priėmus Europos Sąjungos darniosios plėtros strategiją, nuspręsta siekti palankių sprendimų visose srityse – ekonomikos, socialinėje ir aplinkosaugos, o viešieji pirkimai, kuriuos atliekant atsižvelgiama į visas šias tris sritis, įvardyti kaip darnieji viešieji pirkimai<sup>9</sup>.

Jau šiandien privalu įvertinti minėtuose dokumentuose įtvirtintą siekį skatinti darniuosius pirkimus bei numatyti, kad artimiausiu metu šiam institutui ir Lietuvos teisiniame reguliavime bus skiriamas didesnis dėmesys. Juo labiau, kad jau dabar:

1. VPĮ 24 straipsnio 3 dalyje yra numatyta, kad perkančioji organizacija, pirkdama prekes, paslaugas ar darbus, pirkimo dokumentuose turi nustatyti energijos vartojimo efektyvumo ir aplinkos apsaugos reikalavimus ir (ar) kriterijus Lietuvos Respublikos Vyriausybės ar jos įgaliotos institucijos nustatytais atvejais ir tvarka;

2. VPĮ 91 straipsnio 1 dalyje įtvirtinta nuostata, įpareigojanti perkančiąsias organizacijas ne mažiau kaip 5 procentus visų supaprastintų pirkimų vertės pirkimų atlikti iš neįgalųjų socialinių įmonių, socialinių įmonių, įmonių, kuriose dirba daugiau kaip 50 procentų nuteistųjų, atliekančių arešto, terminuoto laisvės atėmimo ir laisvės atėmimo iki gyvos galvos bausmes, arba įmonių, kurių dalyviai yra sveikatos priežiūros įstaigos ir kuriose darbo terapijos pagrindais dirba ne mažiau kaip 50 procentų pacientų, jų pagamintoms prekėms, teikiamoms paslaugoms ar atliekamiems darbams pirkti arba atlikti pagal remiamų asmenų, kurių dauguma yra neįgalieji, įdarbinimo programas, taikoma tik vykdamas supaprastintus pirkimus.

Kaip matome, viešųjų pirkimų sritis – sudėtinga, reikalaujanti daug žinių bei atsakomybės. Kiekvienas konkretus atvejis turi didžiulį dokumentų paketą, netgi biurokratinį atsvorį. Labai vertinga yra darbuotojo patirtis, sparta, nepriekaištingas dokumentų valdymas, specifinės bei šiuolaikiškos žinios, padedančios nešališkai atlikti viešųjų pirkimų veiksmus. Veiksmai turi būti neatidėliotini, kitaip galima prarasti laiką, pažeisti įstatymus, pridaryti klaidų.

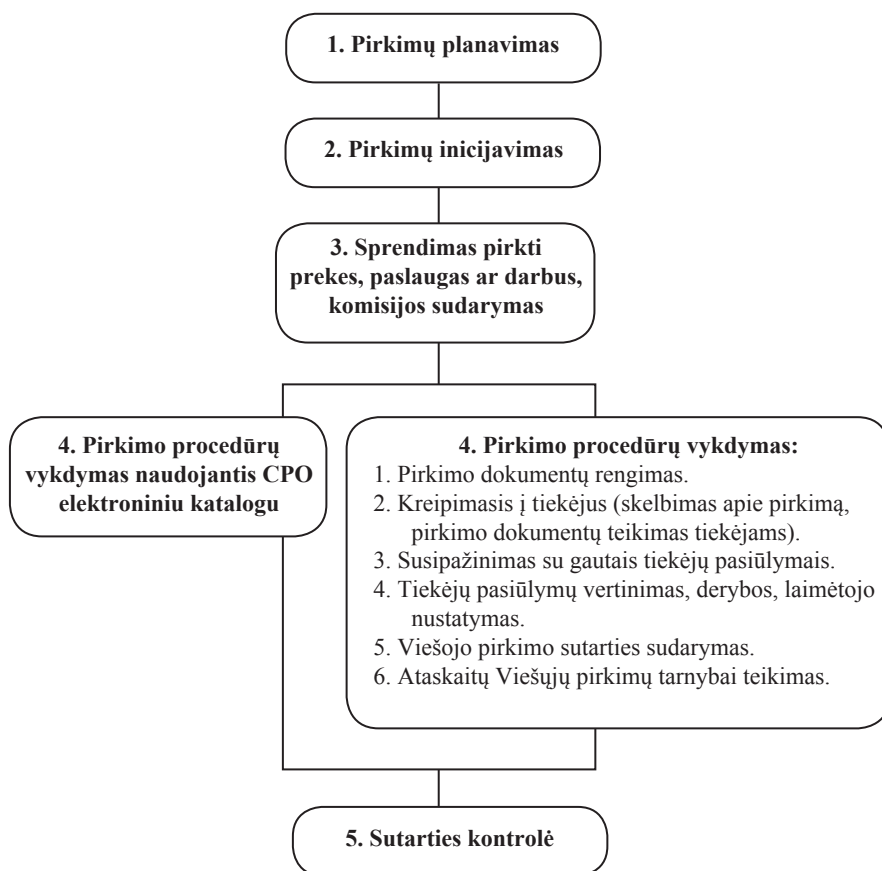
8 Europos Parlamento ir Tarybos 2004 m. kovo 31 d. direktyva 2004/18/EB dėl viešojo darbų, prekių ir paslaugų pirkimo sutarčių sudarymo tvarkos derinimo [2004] OL L 134, p. 114.

9 Lietuvos viešųjų pirkimų sistemos tobulinimo ir plėtros 2009–2013 metų strategija. *Valstybės žinios*. 2009, Nr. 127-5496.

Ligoninėms tampa ypač svarbios žinios, nuo ko labiausiai priklauso viešojo pirkimo trukmė, reikalingų išteklių kiekis bei kas gali padėti sutaupyti biudžeto lėšų.

## 2. Veiksniai, kurie turi įtakos viešųjų pirkimų organizavimo skirtumams

J. Palidaskaitė ir S. Ereminaitė teigia, kad viešųjų pirkimų reglamentavimas yra pernelyg standartizuotas, kadangi viešojo pirkimo procesas (žr. 1 pav.) vyksta tam tikrais etapais ir deklaruoja vykdomų procedūrų nuoseklumą, todėl vis dažniau atsiranda galimybės manipuliuoti viešojo pirkimo procesu pažeidžiant etikos principus bei apeliuojant į sąžiningos rinkos konkurencijos užtikrinimą<sup>10</sup>.



1 pav. Viešųjų pirkimų procesas

Šaltinis: sudaryta autorių

10 Palidaskaitė, J.; Ereminaitė, S. Korupcija viešuosiuose pirkimuose: nuo teorinės apibrėžties iki atvejo studijos (I dalis). *Viešoji politika ir administravimas*. 2010, 32: 74–84.

Nors viešųjų pirkimų proceso etapai yra reglamentuoti, tačiau egzistuoja veiksniai, kurie turi įtakos atliekamų viešųjų pirkimų efektyvumui, o juos standartizavus, būtų galima sutrumpinti konkursų trukmę, sumažinti reikalingų išteklių kiekį ir taip būtų sutaupyta perkančiųjų organizacijų lėšų. Apskritai, viešųjų pirkimų sistema gali veikti efektyviai tik tada, kai pavieniai tokios sistemos elementai funkcionuoja bendrai, užtikrinant šių elementų suponuojamojo rezultato sinergiją<sup>11</sup>.

Šiame straipsnyje analizuojama, kaip skiriasi sveikatos apsaugos sistemoje vykdomų viešųjų pirkimų organizavimas bei kokie veiksniai turi įtakos atliekamų konkursų efektyvumui.

Galima iškelti hipotezę, kad sveikatos apsaugos sistemoje atliekamų pirkimų trukmei, reikalingų išteklių kiekiui turi įtakos tokie pagrindiniai veiksniai:

- viešuosius pirkimus atliekančių darbuotojų skaičius, kvalifikacija, išsilavinimas;
- nuolatinės komisijos buvimas/nebuvimas, narių skaičius;
- pirkimus atliekančių darbuotojų pasiskirstymas pirkimų sritimis;
- pirkimų vykdymas naudojantis CPO elektroniniu katalogu.

***Viešuosius pirkimus atliekančių darbuotojų skaičius, kvalifikacija, išsilavinimas.***

Viešųjų pirkimų specialistas turi būti pirmiausia puikus vadybininkas, turintis gerus bendravimo įgūdžius. Turi gebėti įtikinti bei parodyti, kad vykdant pirkimus yra laikomasi viešųjų pirkimų principų ir tikslų. Turi užtikrinti, kad įstaigos biudžetas būtų naudojamas skaidriai, kad būtų mažinamos sąnaudos bei prireikus kuo greičiau ir efektyviau įsisavinami pinigai.

Išnagrinėjus Valstybės departamento darbo skelbimus viešųjų pirkimų specialisto pareigybei, galima daryti išvadą, kad Lietuvoje yra susiformavęs požiūris, jog viešųjų pirkimų specialistas pirmiausia turi būti teisinį išsilavinimą įgijęs asmuo, kadangi šis darbas reikalauja išmanyti Viešųjų pirkimų įstatymą.

Užsienio pirkimų ekspertų nuomone, neturėtų būti tiek svarbu, kokį išsilavinimą (teisinį, vadybinį, inžinerinį ir t. t.) turėtų būti įgijęs pirkimų specialistas, jei ši pareigybė būtų atestuojama. Atestavimas yra geriausias būdas užtikrinti ilgalaikį pasitikėjimą pirkimų specialistu<sup>12</sup>.

Viena iš pagrindinių viešųjų pirkimų neefektyvumo priežasčių yra per ilgai trunkančios pirkimo procedūros. Procedūrų trukmė labai priklauso nuo pirkimus atliekančių asmenų skaičiaus bei kvalifikacijos, t. y. nuo jų sugebėjimo aiškiai apibrėžti dalyvavimo viešuosiuose pirkimuose sąlygas ir kvalifikacinius kriterijus. Netikslūs pirkimo dokumentai neleidžia viešuosiuose pirkimuose lygiais pagrindais dalyvauti visiems tiekėjams. Dažnai viešųjų pirkimų kvalifikaciniai kriterijai ir sąlygos gali būti aiškinamos dviprasmiškai, dėl to kyla ginčai su tiekėjais ir užsitęsia pirkimo atlikimas.

***Nuolatinės komisijos buvimas/nebuvimas, narių skaičius.*** Neturėjimas nuolatinės komisijos, o jos sudarinėjimas prieš kiekvieną pirkimą (kuriame reikalinga komisija)

11 Soloveičikas, D.; Aviža, S.; Rumšienė, G. *Lietuvos viešųjų pirkimų sistemos tobulinimo ir plėtros strategija*. Vilnius: Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2007, p. 7.

12 Rowe, M.; Lacelle, J.; Isbister, R. Seeking the perfect procurement specialist. *Canada'S magazine on public sector purchasing*. 2003, 10-11.

yra viešojo pirkimo procedūrų prailginimas, nes kiekvieną kartą reikia derinti komisijos sudėtį, leisti direktoriaus įsakymą, su įsakymu supažindinti komisijos narius ir t. t. Organizacijose, atliekančiose daug pirkimų su komisija, tai nėra racionalu ne tik dėl laiko sąnaudų, bet, keičiantis komisijos nariams, gali pasitaikyti ir nekompetentingų asmenų, kuriems pirmą kartą reiktų gilintis į Viešųjų pirkimų įstatymą ir visą pirkimo procedūrą.

**Pirkimus atliekančių darbuotojų pasiskirstymas pirkimų sritimis.** Susitelkimas ties pagrindine veikla užtikrina geresnį efektyvumą. Organizacijos išteklius perskirstant ir nukreipiant į konkrečią specializuotą sritį, dėl specializacijos padidėja veiklos efektyvumas ir teikiamų paslaugų kokybė<sup>13</sup>. Specializaciją galima pritaikyti ir viešuosiuose pirkimuose.

Jei įstaigoje už pirkimus atsakingas ne vienas asmuo, racionalu pirkimus vykdyti pasiskirsčius sritimis. Pasiskirstymas sritimis vykdant pirkimus reiškia, kad organizacijoje kiekvienas viešųjų pirkimų specialistas yra atsakingas ir vykdo tik savo srities pirkimus (specializuojasi). Galimi pasiskirstymo sritimis kriterijai:

- pirkimo būdas (tarptautinis, supaprastintas atviras konkursas ir pan.);
- pirkimo tipas (prekės, paslaugos, darbai);
- pirkimo rūšis (vaistai, medicinos įranga, ūkinės prekės ir pan.);
- pirkimo procedūra (pirkimų planavimas, pirkimo dokumentų rengimas, protokolų rašymas, ataskaitų teikimas ir pan.).

Pasiskirstyti sritimis galima remiantis ir keliais kriterijais, pavyzdžiui, „pirkimo rūšis“ ir „pirkimo būdas“. Tai reiškia, kad įstaigoje yra paskirti darbuotojai, kurie organizuoja pirkimus pagal „pirkimo rūšį“ (vienas atsako už vaistų pirkimus, kitas už statybos darbus ir t. t.), tačiau yra ir kiti darbuotojai, kurie vykdo, tarkim, tik apklausas (skirstymas pagal „pirkimo būdą“), neatsižvelgiant į pirkimo rūšį.

Pasiskirsčius sritimis vykdant pirkimus, darbuotojas labiau įsigilina į savo srities konkursus, gali pritaikyti jau anksčiau rengtas pirkimo sąlygas. Jeigu kriterijai, kuriais remiantis yra nustatytos pirkimų vykdymo sritys, yra logiški, jei darbuotojų darbo krūviai pagal sritis paskirstyti po lygiai, tokiu atveju pasiskirstymas sritimis turėtų palengvinti ir pagreitinti pirkimų organizavimą įstaigoje.

**Pirkimų vykdymas naudojantis CPO elektroniniu katalogu.** Vyriausybė, siekdama supaprastinti Viešųjų pirkimų tvarką bei taupyti biudžeto lėšas, yra suteikusi teisę viešajai įstaigai Centrinei projektų valdymo agentūrai atlikti Centrinės perkančiosios organizacijos funkcijas (CPO elektroninis katalogas). Viešųjų pirkimų centralizavimas – tai viešojo pirkimo vykdymo procesas, kai bet kokia biudžetinė įstaiga įsigyja reikalingų prekių per Centrinę perkančiąją organizaciją, pati kiekvienu atskiru atveju nevykdydama viešojo pirkimo procedūrų<sup>14</sup>. Tarp CPO elektroniniame kataloge siūlomų įsigyti prekių yra vaistai, kompiuterinė įranga, degalai, biuro popierius, kanceliarinės prekės ir t. t.

13 Bartkus, E. V.; Raipa, A.; Liepė, Ž. Išorinių išteklių panaudojimas viešojo sektoriaus organizacijose. *Viešoji politika ir administravimas*. 2009, 29: 62–70.

14 Viešųjų pirkimų centralizavimo galimybių Lietuvoje studija [interaktyvus]. Vilnius: Vilniaus universitetas, 2006 [žiūrėta 2012-01-19]. <[http://www.ukmin.lt/lt/veikla/veiklos\\_sritys/viesieji-pirkimai/naujienos/mtyrimo-darbas.doc](http://www.ukmin.lt/lt/veikla/veiklos_sritys/viesieji-pirkimai/naujienos/mtyrimo-darbas.doc)>.

Pirkimų centralizavimas sumažina išlaidas, leidžia išvengti ir galimų korupcinių ryšių, mat CPO pirkimai vykdomi elektroninėje erdvėje, kur praktiškai nebelieka subjektų, galinčių susitarti<sup>15</sup>.

### 3. Metodologija

Šiame tyrime iškeltai hipotezei patikrinti buvo pasirinktas kiekybinio tyrimo metodas – anketinė apklausa. Anketavimo pagrindas – klausimynas, t. y. anketa. Anketa sudaryta iš klausimų temai reikalingoms žinioms surinkti. Ją pagal nurodytas taisykles užpildo klausiamieji. Atliktame tyrime naudota anoniminė anketa.

Tiriant viešųjų pirkimų organizavimo ypatumus ligoninėse, minėtas tyrimo metodas pasirinktas dėl šių priežasčių:

1. Tyrimą atlikti yra gana pigu.
2. Tyrimui atlikti nereikalingos didelės respondentų laiko sąnaudos.
3. Kadangi apklausa anoniminė, didesnė tikimybė, kad respondentai į klausimus atsakinės objektyviau.
4. Per trumpą laiką galima apklausti gana daug respondentų.

Apklausa buvo atlikta 2011 m. lapkričio mėnesį. Atsakymų buvo laukiama 21 dieną.

Tyrimas atliktas tiriant sveikatos priežiūros paslaugas teikiančias įstaigas, kurių atliktų viešųjų pirkimų skaičius yra 20 vnt. ir daugiau. Pagal Viešųjų pirkimų tarnybos pateiktus duomenis tokių įstaigų buvo 58-ios. Iš šių įstaigų atsitiktine tvarka atrinkta 50.

Tyrimo metu respondentams buvo išsiųsta 50 anketų. Anketos elektroninis variantas buvo išsiųstas į elektroninius paštus už pirkimus atsakingiems asmenims, pirkimų skyrių vedėjams.

Buvo sugrąžinta 30 užpildytų anketų, t. y. 60 proc. Bendras grąžintų anketų procentas yra geras, todėl pagal gautus duomenis galima daryti išvadas.

### 4. Tyrimo rezultatai

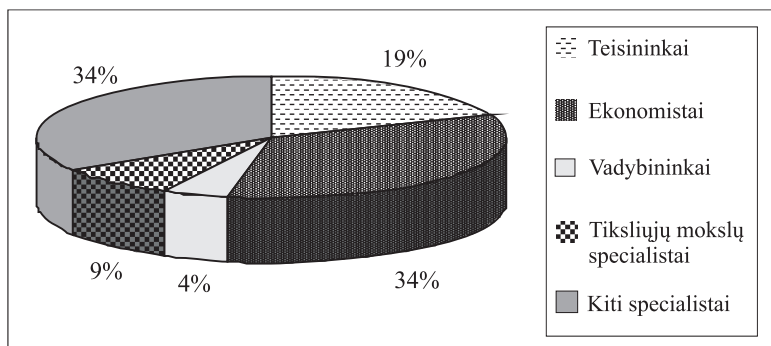
#### ***Viešuosius pirkimus atliekančių darbuotojų skaičius, kvalifikacija, išsilavinimas.***

Surinkti duomenys apie ligoninėse viešuosius pirkimus atliekančių darbuotojų išsilavinimą parodė, kad jų išsilavinimas įvairus. Didžiausią dalį – 34 proc., darbuotojų sudaro ekonomistai, kiti specialistai – 34 proc. (žr. 2 pav.).

---

15 Lietuvos Respublikos Seimo Informacinės visuomenės plėtros komitetas. *Specializuoto komiteto išvada dėl Europos Parlamento ir Tarybos direktyvos dėl subjektų, vykdančių veiklą vandens, energetikos, transporto ir pašto paslaugų sektoriuose, vykdomų pirkimų*. 2012, 280-P-3: 3.





2 pav. Pirkimus atliekančių darbuotojų išsilavinimas, proc.  
(sudaryta autorių, remiantis tyrimo rezultatais)

Nors viešųjų pirkimų specialisto darbas yra Viešųjų pirkimų įstatymo taikymas, tačiau iš apklausos duomenų matyti, kad šį darbą dirbančių teisininkų yra tik 19 proc. Įvairus darbuotojų išsilavinimas patvirtina, jog viešųjų pirkimų specialisto darbe yra labai svarbu darbuotojo patirtis ir įgytos žinios atliekant viešųjų pirkimų procedūras, o ne išsilavinimas.

Tokius tyrimo rezultatus, kad pirkimus atliekantys darbuotojai pagal išsilavinimą net 34 proc. yra kiti specialistai, galima interpretuoti ligoninių veiklos specifika. Išsamiau panagrinėjus anketas, kuriose pirkimais užimti pagal išsilavinimą „kiti specialistai“, paaiškėjo, kad dažniausiai tokiose įstaigose už pirkimus atsakingas vienas arba du žmonės ir nėra viešųjų pirkimų skyriaus. Ligoninėse dažnai viešųjų pirkimų specialisto pareigas eina labiau su ligoninės veikla susiję asmenys, t. y. vyr. slaugos administratorės, medicininį išsilavinimą turintys žmonės ir pan., tie žmonės, kurių pagrindinis darbas nėra viešųjų pirkimų vykdymas. Tokiose įstaigose yra didelė tikimybė, kad pirkimai yra atliekami ne pagal visus Viešųjų pirkimų įstatymo reikalavimus ir taikant netinkamas procedūras.

Nors viešųjų pirkimų skyrius yra tik mažumoje nagrinėtų įstaigų ir kai kurių darbuotojų viešųjų pirkimų organizavimas nėra pagrindinis darbas, tačiau tik vienas respondentas į klausimą, kiek vidutiniškai kartų per metus Jūsų įstaigoje dirbantis viešųjų pirkimų specialistas lankosi seminaruose, mokymuose viešųjų pirkimų tematika, atsakė, jog 0. Visų kitų apklaustųjų įstaigų viešųjų pirkimų specialistai į seminarus eina nuo 1 iki 5 kartų per metus. Dažniausias atsakymas, t. y. apie 33 proc., buvo du kartai. Tai rodo, kad ligoninių vadovų ir darbuotojų požiūris į viešuosius pirkimus, kvalifikacijos kėlimą šioje srityje yra pakankamai rimtas ir atsakingas.

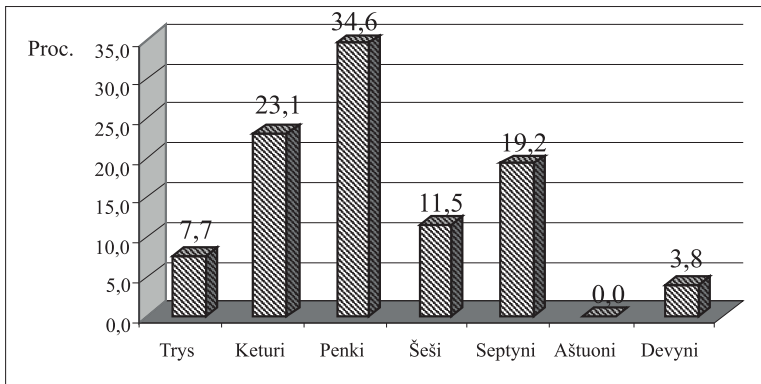
Taip pat pastebėta, kad egzistuoja ryšys tarp pirkimus atliekančių darbuotojų skaičiaus ir viešųjų konkursų skaičiaus. Kuo didesnis atliekamų konkursų skaičius, tuo didesnis pirkimus atliekančių darbuotojų skaičius.

**Nuolatinės komisijos buvimas/nebuvimas, narių skaičius.** Nuolatinė komisija yra sudaryta 80 proc. apklaustųjų ligoninių.

Nėra aišku, kodėl 20 proc. organizacijų nėra sudaryta nuolatinė komisija viešųjų pirkimų vykdymui. Tačiau komisijos sudarinėjimas prieš kiekvieną pirkimą (kuriame reikalinga komisija) yra viešojo pirkimo procedūrų prailginimas, nes kiekvieną kartą reikia derinti komisijos sudėtį, leisti direktoriaus įsakymą, su įsakymu supažindinti komisijos narius ir t. t. Organizacijose, atliekančiose daug pirkimų su komisija, tai nėra racionalu ne tik dėl laiko sąnaudų, bet, keičiantis komisijos nariams, gali pasitaikyti ir nekompetentingų asmenų, kuriems pirmą kartą reiktų gilintis į Viešųjų pirkimų įstatymą ir visą pirkimo procedūrą.

Vienoje iš apklaustųjų ligoninių yra patvirtintos netgi kelios nuolatinės komisijos, kurios kuruoja joms priskirtas pirkimų sritis (Vaistų komisija, Remonto darbų komisija ir pan.).

Nuolatinės komisijos narių skaičiaus pasiskirstymo dažnį rodo 3 pav.

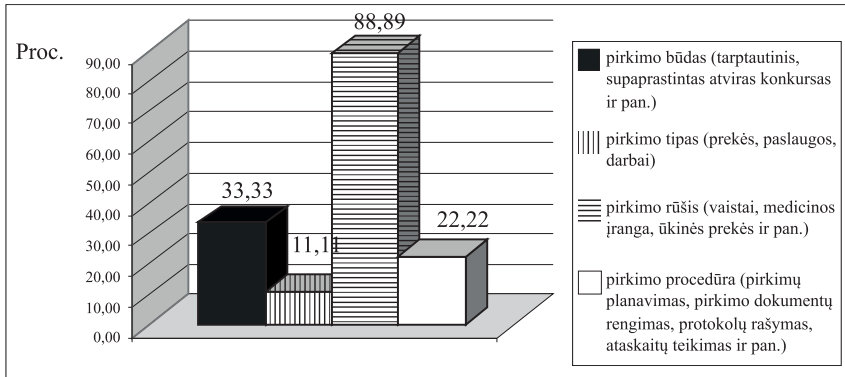


3 pav. Nuolatinės komisijos narių skaičius įstaigose, proc. (sudaryta autorių, remiantis tyrimo rezultatais)

Dažniausiai, t. y. 58 proc. apklaustųjų sveikatos priežiūros paslaugas teikiančių įstaigų, nuolatinė komisija susideda iš keturių penkių asmenų. 4 proc. apklaustųjų organizacijų nuolatinė komisija susideda net iš devynių narių. Komisija iš 5 asmenų yra pati optimaliausia viešųjų pirkimų vykdymui ir normaliam darbui. Komisija neturi būti sudaryta iš visų sričių specialistų, kad būtų universali visiems atliekamiems pirkimams. Tam užtenka kelių kompetentingų, Viešųjų pirkimų įstatymą išmanančių asmenų, kurie reikalui esant atskiriems pirkimams į komisijos darbą gali įtraukti ekspertus.

**Pirkimus atliekančių darbuotojų pasiskirstymas pirkimų sritimis.** Pasiskirstymas sritimis vykdant pirkimus reiškia, kad organizacijoje kiekvienas viešųjų pirkimų specialistas yra atsakingas ir vykdo tik savo srities pirkimus. Iš tyrimo rezultatų paaiškėjo, kad 30 proc. ligoninėse pirkimus atliekančių asmenų yra pasiskirstę į sritis. Didžioji dauguma, t. y. 70 proc., konkursus organizuoja nepasiskirstę sritimis, tačiau tokius rezultatus lėmė tai, kad net 53 proc. apklaustųjų ligoninių už pirkimus yra atsakingas tik vienas asmuo, kuris atsako už visus įstaigoje atliekamus pirkimus.

4 pav. matyti, kokiais kriterijais remiantis yra nustatytos pirkimų vykdymo sritys.



4 pav. Kriterijai, kuriais remiantis yra nustatytos pirkimų vykdymo sritys, proc. (sudaryta autorių, remiantis tyrimo rezultatais)

Beveik visose įstaigose (89 proc.), kuriose yra pasiskirstoma sritimis organizuojant pirkimus, kriterijus, lemiantis pirkimų specializavimąsi, yra „pirkimo rūšis“, t. y. ligoninėse yra paskirti atskiri asmenys, atsakingi už vaistų konkursų organizavimą, kiti už statybinių darbų konkursų organizavimą ir t. t.

Pabrėžtina, kad kai kuriose įstaigose sritimis skirstomasi vadovaujantis keliais kriterijais, pavyzdžiui, „pirkimo rūšis“ ir „pirkimo būdas“. Tai reiškia, kad įstaigoje yra paskirti darbuotojai, kurie organizuoja pirkimus pagal „pirkimo rūšį“ (vaistai, statybos darbai ir pan.), tačiau yra ir kiti darbuotojai, kurie vykdo, tarkim, tik apklausas (skirstymas pagal „pirkimo būdą“), neatsižvelgiant į pirkimo rūšį.

Iš apklausos rezultatų matyti, kad ligoninėse, kuriose yra skirstomasi sritimis vykstant pirkimus, supaprastinto atviro konkurso, neskelbiamų derybų ir apklausos procedūros vidutinė trukmė yra nuo 1 iki 9 dienų trumpesnė, palyginti su visų apklaustųjų organizacijų vidutine šių pirkimo būdų trukme.

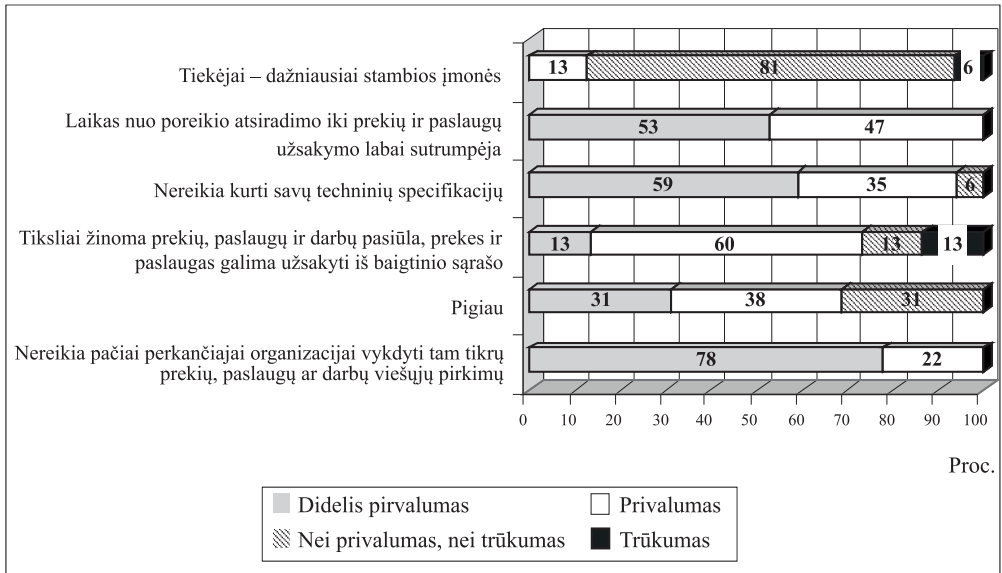
Apskritai, jei įstaigoje už pirkimus atsakingas ne vienas asmuo, racionalu pirkimus vykdyti pasiskirsčius sritimis. Tokiu atveju darbuotojas labiau įsigilina į savo srities konkursus, gali pritaikyti jau anksčiau rengtas pirkimo sąlygas. Jeigu kriterijai, kuriais vadovaujantis nustatytos pirkimų vykdymo sritys, yra logiški, jei darbuotojų darbo krūviai pagal sritis yra paskirstyti po lygiai, tokiu atveju skirstymasis į sritis turėtų palengvinti ir pagreitinti pirkimų organizavimą įstaigoje.

**Pirkimų vykdymas naudojantis CPO elektroniniu katalogu.** Apskaičiavus ligoninių, perkančių naudojantis CPO el. katalogu, apklausos rezultatus, nustatyta, kad tokia viešojo pirkimo procedūra vidutiniškai trunka 12 dienų, t. y. vidutiniškai 8 dienomis trumpiau už apklausos būdą, kuris laikomas pačiu trumpiausiu pirkimo būdu. Sunku būtų apskaičiuoti, kiek papildomos 8 dienos vienam pirkimui įstaigai kainuoja finansiškai, tačiau į sumą turėtų įsiskaičiuoti 8 dienų tiesioginės ir netiesioginės išlaidos pirkimui atlikti (darbuotojo darbo užmokestis ir t. t.). O išlaidos prekėms, kurios yra CPO el.

kataloge, tačiau įstaigos perkamos tarptautinio ar supaprastinto atviro konkurso būdu, yra dar didesnės. Toks pirkimas įstaigai vidutiniškai gali kainuoti nuo 2 iki 4 mėnesių papildomo darbuotojų darbo ir su visu susijusių išlaidų (skelbimų publikavimo išlaidos ir t. t.).

Atkreiptinas dėmesys, kad perkant per centrinę perkančiąją organizaciją, perkančiosios organizacijos metiniame pirkimų plane numatytas pirkimo būdas pirkimo procedūros trukmei neturi įtakos.

Apklaustosios ligoninės įvardijo CPO el. katalogo privalumus ir trūkumus (žr. 5 pav.)



5 pav. CPO elektroninio katalogo privalumai ir trūkumai, proc. (sudaryta autorių, remiantis tyrimo rezultatais)

Kaip matyti iš 5 pav. duomenų, apklaustosios įstaigos nesvarbu, kad CPO el. kataloge tiekėjai yra dažniausiai stambios įmonės. Tačiau dažniausiai yra laikoma dideliu privalumu, kad nereikia pačiai perkančiajai organizacijai vykdyti tam tikrų prekių, paslaugų ar darbų viešųjų pirkimų, nereikia kurti savų techninių specifikacijų, todėl laikas nuo poreikio atsiradimo iki prekių ir paslaugų užsakymo labai sutrumpėja.

Iš vienos pusės, apklaustųjų įstaigų nurodomi CPO el. katalogo privalumai gali būti traktuojami kaip problemų, su kuriomis perkančiosios organizacijos susiduria vykdydamos viešuosius pirkimus decentralizuotai, sprendimas. Šios problemos gali būti įvardijamos kaip kompetencijos viešųjų pirkimų srityje trūkumas, didelės viešųjų pirkimų išlaidos bei laiko sąnaudos vienam pirkimui atlikti. Tačiau iš kitos pusės, CPO el. katalogas yra didelis palengvinimas perkančiajai organizacijai ir darbuotojams, vykdančioms viešųjų pirkimų procedūras.

## Išvados ir rekomendacijos

Taigi, sveikatos priežiūros paslaugas teikiančiose įstaigose egzistuoja viešųjų pirkimų organizavimo skirtumai, kurie turi įtakos viešųjų pirkimų procesui.

Dažniausiai sveikatos priežiūros paslaugas teikiančiose įstaigose už viešųjų pirkimų organizavimą yra atsakingas vienas asmuo. Darbuotojų skaičiui įtakos turi organizacijos dydis, atliekamų konkursų skaičius bei pirkimo būdai. Nustatant viešuosius pirkimus atliekančių darbuotojų skaičių, rekomenduojama atsižvelgti, kokios yra pirkimų apimtys, pirkimų rūšys, jų sudėtingumas.

Darbuotojai, atliekantys viešųjų pirkimų procedūras, paprastai yra įgiję įvairų išsilavinimą, todėl išsilavinimas nėra esminis veiksnys, nuo kurio priklauso atliekamų viešųjų pirkimų kokybė. Svarbiausia yra patirtis bei žinių tobulinimas. Darbuotojai turi turėti galimybę kelti kvalifikaciją viešųjų pirkimų seminaruose ne mažiau kaip du kartus per metus bei gauti konkurencingą atlyginimą.

Rekomenduojama sudaryti nuolatinę viešųjų pirkimų komisiją, susidedančią iš 5 asmenų. Nuolatiniai komisijos nariai labiau įsigilina į Viešųjų pirkimų įstatymą, įgauna patirties, o tai labai palengvina konkursų organizavimą ir iš dalies sutrumpina jų trukmę.

Jeigu organizacijoje dirba daugiau nei vienas darbuotojas, atsakingas už viešuosius pirkimus, rekomenduojama vykdant pirkimus pasiskirstyti sritimis. Tokiu atveju darbuotojas labiau įsigilina į savo srities konkursus, gali pritaikyti jau anksčiau rengtas pirkimo sąlygas. Jeigu kriterijai, kuriais remiantis yra nustatytos pirkimų vykdymo sritys, yra logiški, jei darbuotojų darbo krūviai pagal sritis yra paskirstyti po lygiai, tokiu atveju skirstymasis sritimis turėtų palengvinti ir pagreitinti pirkimų organizavimą įstaigoje. Įstaigose, kuriose yra skirstomasi sritimis vykdant pirkimus, supaprastinto atviro konkurso, neskelbiamų derybų ir apklausos procedūros yra vidutiniškai nuo 1 iki 9 dienų trumpesnės, palyginti su visų apklaustų organizacijų vidutine šių pirkimo būdų trukme. Taip pat rekomenduojama už viešųjų pirkimų plano sudarymą, jo kontrolę paskirti atsakingą vieną asmenį.

Perkant per centrinę perkančiąją organizaciją, perkančiosios organizacijos metiniame pirkimų plane numatytas pirkimo būdas pirkimo procedūros trukmei įtakos neturi. Nustatyta, kad viešojo pirkimo procedūra, perkant per CPO el. katalogą, vidutiniškai trunka 12 dienų, t. y. 8 dienomis trumpiau už apklausos būdą, kuris laikomas pačiu trumpiausiu pirkimo būdu. Todėl, jeigu prekės, paslaugos ar darbai, kurie atitinka perkančiosios organizacijos poreikius, yra CPO el. kataloge, rekomenduojama pirkti būtent iš ten.

## Literatūra

Bartkus, E. V.; Raipa, A.; Liepė, Ž. Išorinių išteklių panaudojimas viešojo sektoriaus organizacijose. *Viešoji politika ir administravimas*. 2009, 29: 62–70.

Europos Parlamento ir Tarybos 2004 m. kovo 31 d. direktyva 2004/18/EB dėl viešojo darbų, prekių ir paslaugų pirkimo sutarčių sudarymo tvarkos derinimo [2004] OL L 134.

- Kasnauskienė, G. *Statistika verslo sprendimams*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2010.
- Katel, R.; Lember, V. Public procurement as an industrial policy tool: an option for developing countries? *Journal of public procurement*. 2010, 10: 368–404.
- Kostkevičius, G. Viešieji sveikatos priežiūros paslaugų pirkimai: teisinis reglamentavimas, užsienio patirtis, esama padėtis [interaktyvus]. Vilnius, 2011 [žiūrėta 2012-02-24]. <[http://www.vkontrole.lt/aktualiju\\_failai/files/Viesieji\\_pirkimai\\_perkant\\_sveikatos\\_prieziuros\\_paslaugas\\_teisinis\\_reglamentavimas\\_ES\\_saliu\\_patirtis\\_esama\\_situacija.ppt](http://www.vkontrole.lt/aktualiju_failai/files/Viesieji_pirkimai_perkant_sveikatos_prieziuros_paslaugas_teisinis_reglamentavimas_ES_saliu_patirtis_esama_situacija.ppt)>.
- Lėka, A. Viešieji pirkimai: kad pigiau nevirstų brangiau ir prasčiau. *Veidas*. 2012, 6: 12–16.
- Lietuvos Respublikos Seimo Informacinės visuomenės plėtros komitetas. *Specializuoto komiteto išvada dėl Europos Parlamento ir Tarybos direktyvos dėl subjektų, vykdančių veiklą vandens, energetikos, transporto ir pašto paslaugų sektoriuose, vykdomų pirkimų*. 2012, 280-P-3.
- Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas. *Valstybės žinios*. 1996, Nr. 84-2000.
- Bendrojo vidaus produkto antrasis įvertis. Lietuvos statistikos departamentas [interaktyvus]. Vilnius, 2012 [žiūrėta 2012-03-20]. <<http://www.stat.gov.lt/lt/news/view?id=10068&PHPSESSID=acbacadf40a9340e1a64f504fd6a7f155>>.
- Viešieji pirkimai trauksis iš ligoninių. Lietuvos sveikata [interaktyvus]. Vilnius, 2011 [žiūrėta 2012-01-19]. <<http://www.lsveikata.lt/aktualijos/aktualijos/40-aktualijos/1014-viesieji-pirkimai-trauksis-i-ligonini-.html>>.
- Lietuvos viešųjų pirkimų sistemos tobulinimo ir plėtros 2009–2013 metų strategija. *Valstybės žinios*. 2009, Nr. 127-5496.
- McCue, C. P.; Gianakis, G. A. Public purchasing: who's minding the store? *Journal of public procurement*. 2011, 1: 71–95.
- Nillson, S. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl trečiųjų šalių valstybinių įmonių ES viešųjų pirkimų rinkose (nuomonė savo iniciatyva). *Europos Sąjungos oficialus leidinys*, 2011, C 218.
- Nollet, J.; Beaulieu, M. Should an organisation join a purchasing group? *Supply Chain Management: An International Journal*. 2005, 10(1): 11–17.
- Palidauškaitė, J.; Ereminaitė, S. Korupcija viešuosiuose pirkimuose: nuo teorinės apibrėžties iki atvejo studijos (I dalis). *Viešoji politika ir administravimas*. 2010, 32: 74–84.
- Rowe, M.; Lacelle, J.; Isbister, R. Seeking the perfect procurement specialist. *Canada'S magazine on public sector purchasing*. 2003, 10-11.
- Ruseckas, G. *Viešųjų pirkimų organizavimo metodinės rekomendacijos*. Vilnius, 2010.
- Schiele, H. Supply-management maturity, cost savings and purchasing absorptive capacity: Testing the procurement–performance link. *Journal of Purchasing & Supply Management*. 2007, 13: 247–293.
- Schotanus, F.; Telgen, J. Developing a typology of organisational forms of cooperative purchasing. *Journal of Purchasing & Supply Management*. 2007, 13: 53–68.
- Simavičius, P. Viešieji pirkimai – skaidrūs ar migloti [interaktyvus]. Vilnius, 2010 [žiūrėta 2012-01-19]. <<http://www.etaplus.lt/Sveikata/2010-metai-vasario/Viesieji-pirkimai-skaidrus-ar-migloti>>.
- Soloveičikas, D.; Aviža, S.; Rumšienė, G. *Lietuvos viešųjų pirkimų sistemos tobulinimo ir plėtros strategija*. Vilnius: Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2007.
- Soloveičikas, D.; Trukšnytė-Rumšienė, G.; Smaliukas, K.; Pilipaitė, R.; Zabukaitė, D. *Viešųjų pirkimų žinynas*. Vilnius: Valstybės žinios, 2010.
- Šerpytis, K.; Gineitienė, Z. Konkurencijos ir pirkimo apimties poveikis kainai viešųjų pirkimų konkursuose. *Socialinių mokslų studijos*. 2011, 3(2): 473–485.
- Viešųjų pirkimų centralizavimo galimybių Lietuvoje studija* [interaktyvus]. Vilnius: Vilniaus universitetas, 2006 [žiūrėta 2012-01-19]. <[http://www.ukmin.lt/lt/veikla/veiklos\\_sritys/viesieji-pirkimai/naujienos/mtyrimo-darbas.doc](http://www.ukmin.lt/lt/veikla/veiklos_sritys/viesieji-pirkimai/naujienos/mtyrimo-darbas.doc)>.

## FEATURES OF PUBLIC PROCUREMENT IN THE HEALTH CARE SYSTEM

Zinaida Gineitienė, Karolis Šerpytis, Vaidas Šakalis

Vilnius University, Lithuania

**Summary.** *The importance of public procurements is becoming more and more relevant for social and economic development of Lithuania as well as for the entire EU. The scale of public procurements carried out by purchasing organizations grows annually at both regional and EU single market levels. In most EU member states the public procurement market comprises around 17% of GDP. In 2011 contracts worth LTL 12.9 billion were concluded via public procurements in Lithuania.*

*A considerable part of this amount falls to public procurements carried out in the Lithuanian healthcare system. Public procurements carried out in Lithuanian hospitals frequently are subject to negative assessment, therefore, research in this area can contribute to improvement of effectiveness of public procurements carried out by the healthcare institutions (as well as by all purchasing organizations altogether). The awareness of the reasons which have the biggest impact on the duration of public procurements, the number of resources required, could help the healthcare institutions reduce their budget spending.*

*The aim of this article is to examine and to assess the features in organization of public procurements in the healthcare system, which may have an impact on the effectiveness of such procurements. Some differences in the organizing of public procurements at the healthcare institutions have been identified, which have an impact on the process of procurements.*

*While determining the number of employees carrying out public procurements, it is recommended to take into account the extent of the procurements, their type and their complexity. Employees shall have an opportunity to enhance their qualification in the seminars on public procurements at least twice a year as well as to receive competitive remuneration. It is recommended to form a permanent public procurement commission (several commissions may be formed depending on the goods acquired, the type of procurement, etc.) consisting of five members. Provided that an organization has more than one employee responsible for the public procurements, it is recommended to assign different areas of procurements for them. Provided that goods, services or works required by the purchasing organization are included in the CPO electronic catalogue, it is recommended to perform the acquisition via CPO. In such a case it takes only 12 days to complete the acquisition (even less than the survey procedure), the need for creation of own technical specifications is removed, etc.*

**Keywords:** *public procurements, organizing of procurements, optimization of procurements, centralization of procurements.*

---

**Zinaida Gineitienė**, Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto Verslo katedros docentė. Mokslinių tyrimų kryptys: žinių ekonomika, verslo įmonių ekonomika, inovacijų vadyba, projektų rengimas ir valdymas, verslo socialinė atsakomybė organizacijose.

**Zinaida Gineitienė**, Vilnius University, Faculty of Economics, Department of Business, Associate Professor. Research interests: knowledge economics, enterprise economics, innovation management, project development management, corporate social responsibility.

---

**Karolis Šerpytis**, Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto Verslo katedros lektorius, socialinių mokslų daktaras. Mokslinių tyrimų kryptys: pirkimų valdymas, valstybės ekonomika, verslo vadyba ir administravimas.

**Karolis Šerpytis**, Vilnius University, Faculty of Economics, Department of Business, Lecturer, Doctor of Social Sciences. Research interests: purchasing management, public economy, business management and administration.

---

**Vaidas Šakalis**, Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto magistras. Mokslinių tyrimų kryptys: pirkimų valdymas, verslo vadyba ir administravimas.

**Vaidas Šakalis**, Vilnius University, Faculty of Economics, Graduate Student. Research interests: purchasing management, public economy, business management and administration.