DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-93-1

УДК 355.02:351.712(477)

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ НА РІВНІ ВІЙСЬКОВИХ ЧАСТИН: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ВОЄННОГО ЧАСУ У ПОРІВНЯННІ З ПРАКТИКОЮ НАТО

DECENTRALISATION OF DEFENCE PROCUREMENT AT THE MILITARY UNIT LEVEL: UKRAINE'S WARTIME EXPERIENCE IN COMPARISON WITH NATO PRACTICE

Артюшенко Олександр Олександрович
доктор філософії, доцент кафедри фінансового забезпечення військ,
Військовий інститут
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3638-4961

Линок Анатолій Леонідович
слухач кафедри фінансового забезпечення військ,
Військовий інститут
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID: https://orcid.org/0009-0002-1510-6054

Копаниця Петро Вікторович
слухач кафедри економіки та фінансового забезпечення,
Національний університет оборони України
ORCID: https://orcid.org/0009-0004-8614-4095

Artiushenko Oleksandr, Lynok Anatolii
Military Institute of Taras Shevchenko National University of Kyiv

Kopanytsia Petro
National University of Defense of Ukraine

У статті досліджено трансформацію механізму закупівель військових частин Збройних Сил України від довоєнної моделі, що поєднувала загальні публічні закупівлі з централізованим державним оборонним замовленням, до диференційованої системи воєнного стану. Простежено еволюцію від екстреної дерегуляції 2022 року до чинного регулювання за постановами КМУ від 12.10.2022 № 1178 і від 11.11.2022 № 1275. Визначено переваги та ризики прямої закупівельної автономії військових частин, проаналізовано досвід США, Польщі, Німеччини, Франції та Великої Британії, як розвинених країн НАТО. Обґрунтовано модель керованої професійної децентралізації, що поєднує самостійність військової частини, централізовані рамкові механізми, професійні закупівельні структури, ризик-орієнтований контроль та часткове використання Агенції оборонних закупівель як контрактного центру для цифрових каналів забезпечення.

Ключові слова: оборонні закупівлі, військова частина, воєнний стан, децентралізовані закупівлі, Агенція оборонних закупівель, конкуренція, НАТО.

The article examines the transformation of defence procurement at the level of military units of the Armed Forces of Ukraine, focusing on institutional lessons of the full-scale war. Its relevance lies in combining rapid fulfilment of units' requirements with competition, accountability, price discipline, protection of sensitive information, and professional contract management. The study employs comparative legal analysis, systematisation of regulatory acts, and statistical analysis of procurement outcomes. The pre-war public procurement mechanism applied by military units evolved in parallel with the specialised defence procurement system. Under martial law, procurement was transformed from the emergency deregulation of Resolution No. 169 to the differentiated public and defence procurement regimes established by Resolutions No. 1178 and No. 1275. The current Ukrainian model is assessed with regard to procurement powers, competitive and non-competitive mechanisms, transparency, professionalisation, and mechanisms for rapidly evolving technologies. Comparative analysis of the United States, Poland, Germany,

© Артюшенко О. О., Линок А. Л., Копаниця П. В., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

France, and the United Kingdom shows that advanced systems decentralise different elements of procurement, delegating authority to trained officials, territorial bodies, contracting centres, or end users under framework agreements. The Ukrainian model has a significant wartime advantage, as decisions can be made close to operational requirements, though decentralised procurement of standardised items remains vulnerable to fragmentation, duplicated administration, uneven professional capacity, and lost economies of scale. The study proposes a model of managed professional decentralisation combining direct procurement for urgent needs, framework agreements and territorial support for recurring needs, personalised authority for low-value procurement, centralised analytics, risk-based control, and selective involvement of the Defence Procurement Agency as a contracting back office. The practical value lies in establishing criteria for allocating procurement functions based on urgency, standardisation, market maturity, information sensitivity, and economies of scale, rather than the formal institutional status of the contracting entity.

Keywords: defence procurement, military unit, martial law, decentralised procurement, Defence Procurement Agency, competition, NATO.

Постановка проблеми. Повномасштабна збройна агресія змінила критерії результативності закупівель для ЗСУ: поряд із конкуренцією, прозорістю та економією визначальним став час, адже ресурс має надійти у строк, обумовлений потребою. Це розширило роль закупівель безпосередньо частинами, але загострило ризики фрагментації попиту, різних цін на однорідну продукцію, неоднакового рівня професійної спроможності та обмеженої видимості сукупної потреби.

Стратегічний огляд оборонних закупівель Україна-НАТО визнає зростання децентралізованих закупівель частинами для термінових потреб і рекомендує поєднати розширення можливостей із чітким делегуванням, відповідальністю, методичним забезпеченням та підготовкою закупівельників [1, с. 11]. Наукова проблема полягає не у виборі між централізацією і децентралізацією, а у визначенні функцій, які доцільно залишити частині, та тих, що ефективніше виконувати професійно й агреговано.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. А. Пантелеймоненко, А. Мілька та О. Павленко досліджують трансформацію публічних закупівель у воєнний час і потребу балансу між оперативністю та контрольованістю [2]. О. Онофрійчук зіставляє вітчизняну модель закупівель для сил оборони з практиками Польщі та США [3]. О. Голота простежує еволюцію політики закупівель України у 2014-2024 рр. і циклічність реформ під впливом війни [4]. О. Шевченко зі співавторами обґрунтовують потребу уніфікації озброєння в закупівлях та посилення ролі Генштабу [5]. Зарубіжні дослідження пов'язують закупівлі зі стійкістю ланцюгів постачання: J. Aspeteg та співавтори – інтеграційну роль закупівель [6], а R. Hellberg – виробничі обмеження і субпостачальників [7]. Недостатньо дослідженим залишається поєднання української еволюції із зарубіжними моделями на рівні частин.

Формулювання цілей статті. Метою статті є систематизація трансформації закупівель військових частин ЗСУ, оцінювання результатів і недоліків чинної моделі, порівняння з практиками держав НАТО та обґрунтування напрямів інтеграції зарубіжних механізмів без втрати оперативних переваг.

Виклад основного матеріалу дослідження. До 24 лютого 2022 року паралельно розвивалися два закупівельні контури. Централізований охоплював державне оборонне замовлення, а з 2021 року – спеціальну систему оборонних закупівель. Натомість децентралізований складався із закупівель для власних, переважно поточних, потреб за загальним законодавством про державні, а згодом публічні закупівлі.

Закон України «Про публічні закупівлі» та система Prozorro забезпечили автоматичне розкриття пропозицій, відкритість інформації і зменшення контакту між замовником та учасником [8]. Редакція закону від 2020 року поширила спрощену закупівлю на нижчий вартісний сегмент, посиливши конкуренцію, але й збільшивши процедурне навантаження на невеликі закупівлі.

У спеціальному контурі Закон «Про державне оборонне замовлення» поєднував бюджетне планування, державні програми і виробничі спроможності, але характеризувався закритістю та обмеженою конкуренцією [9]. Закон «Про оборонні закупівлі» і постанова КМУ № 363 модернізували систему, запровадивши планування, відкриті й закриті способи та гарантування якості [10]. Механізм був розрахований на мирний час і не встиг сформувати завершену модель децентралізованої компетенції частин.

Таблиця 1

Еволюція довоєнного регулювання закупівель, релевантного для військових частин

Нормативний вузол	Основне нововведення	Позитивний результат	Ключове обмеження
Закон України «Про державне оборонне замовлення»	Централізоване планування оборонної продукції	Зв'язок бюджету, програм і виробництва	Закритість та слабша конкуренція
Закон України «Про публічні закупівлі»	Електронна конкуренція та відкритість	Прозорість, зовнішній контроль зменшення бюрократичної складової	Тривалість та формалізація для нагальних потреб
Закон України «Про оборонні закупівлі» та постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 363	Спеціальна система оборонних закупівель та інтегрування положень із Законом України «Про публічні закупівлі»	Планування, диференціація способів проведення закупівель, якість	Недостатня пристосованість до гострої оперативної потреби

Джерело: сформовано авторами на основі [8-10]

Отже, довоєнна система була прозорішою і професійнішою за паперові моделі, але виходила з того, що дотримання повного процедурного циклу саме по собі гарантує ефективність. В умовах воєнного стану ціна часової затримки стала окремим ризиком, який довоєнна модель враховувала недостатньо.

Із початком повномасштабного вторгнення рф постанова КМУ № 169 стала екстреною відповіддю: закупівлі могли здійснюватися без процедур, передбачених законами [11]. У перші тижні це було виправдано, оскільки головним ризиком було невчасне отримання ресурсу. Проте дерегуляція не розрізняла предмети за терміновістю, чутливістю та станом ринку, що створило ризики невиправданих прямих закупівель і слабкого контролю.

Протягом півріччного терміну до постанови № 169 повертали елементи документування, планування та звітування. Закон щодо оборонних та публічних закупівель у воєнний стан закріпив у Законі «Про оборонні закупівлі» повноваження КМУ визначати особливості закупівель [12]. Постанова № 1178 встановила режим публічних закупівель, № 1275 - оборонних [12; 13]; постанова № 169 втратила чинність 15.11.2022 на підставі № 1275.

Подальша еволюція постанови № 1275 демонструє перехід від уніфікованого підходу до диференційованої моделі закупівель: розширювалося застосування конкурентних та електронних механізмів, посилювалося звітування, професіоналізувалися структури. Закон від 24.02.2023 № 2958-IX посилив прозорість прямих оборонних договорів через оприлюднення звітів і цін за одиницю [14]. Належність закупівлі до оборонної сфери вже не є достатньою підставою для відмови від конкуренції: вибір способу залежить від терміновості, чутливості інформації та підстав для винятків.

Центральним воєнним актом залишається постанова від 11.11.2022 № 1275 [13], яка поширюється на військові частини, установи та організації, уповноважені здійснювати закупівлі та укладати державні контракти. Втім не кожна закупівля частини автоматично є оборонною: правовий режим залежить від уповноваження, предмета і мети потреби та нормативної підстави.

Для товарів і послуг від 200 тис. грн та робіт від 1,5 млн грн постанова № 1275 вимагає електронних і конкурентних інструментів, а прямий договір понад ці межі – лише за визначених підстав [13]. Окремий контур діє для секретних предметів, безпілотних систем та засобів РЕБ. Паралельно частини застосовують режим постанови № 1178 до придбань, які за природою залишаються публічними [12].

Важливим інституційним результатом стало оформлення професійної закупівельної функції у частинах. Міноборони наприкінці 2024 року запровадило посаду уповноваженого із закупівель у частинах бригадного рівня та підготувало методичні рекомендації [15]. Додатково у 2026 році посилено фінансову автономію бригад: за рішенням Ставки передбачено 10 млн грн на кожний батальйон для прямого фінансування потреб [16].

Одночасно зберігається сильний централізований контур: з 1 січня 2026 року Агенція оборонних закупівель і Державний оператор тилу діють як єдина інституція на базі Агенції [17]. Формується дворівнева система: масові та стратегічні потреби консолідуються централізовано, а термінові, локальні й технологічно специфічні – забезпечуються безпосередньо на рівні військових частин.

Аналіз оборонних закупівель воєнного часу дає підстави виокремити позитивні результати трансформації. Першим є диференціація процедур: універсальний прямий договір ефективний як короткостроковий інструмент, а за стабілізації ринку конкуренція має повертатися там, де це не шкодить безпеці. Ефект конкурентної централізації підтверджують дані: у 2025 році вартість конкурентних закупівель тилового забезпечення становила 105,6 млрд грн, економія – 15,6 млрд грн (14,8%) [18].

Другим результатом є визнання самостійної закупівельної спроможності частини як складової воєнної стійкості – варто закріпити постійний кризовий механізм. Третім є професіоналізація: швидкість закупівлі не має залежати від непідготовленого персоналу. Четвертим є захищена прозорість – обмеження публічності компенсується цифровим слідом для уповноважених органів. П'ятим є множинність каналів постачання.

Водночас позитивні результати трансформації не усувають системних недоліків і ризиків, що сформувалися або посилилися в умовах розширення закупівельних повноважень частин.

Одним із таких ризиків є концентрація функцій на одній особі: якість закупівель залежить від кадрового забезпечення частини, досвіду уповноваженого та наявності юридичної, фінансової й технічної підтримки. У частинах з розвиненою функцією завдання розподілені між фахівцями, тоді як в інших зосереджені в однієї-двох осіб, що підвищує ризик помилки. Тому розширення повноважень має супроводжуватись стандартизацією підготовки, розмежуванням функцій та доступом до методичної й аналітичної підтримки.

Іншим ризиком є нормативна фрагментарність і складність визначення належного правового режиму закупівлі за одночасного існування загального режиму публічних закупівель, режиму оборонних закупівель, спеціальних порядків та відомчих правил. Військова частина може одночасно бути замовником у розумінні законодавства про публічні закупівлі та бути уповноваженою здійснювати оборонні закупівлі.

До недоліків належить і недостатня консолідація інформації про постачальників, ціни та виконання договорів: без її узагальнення досвід одного замовника не завжди використовується іншими, що зумовлює повторні перевірки постачальників і дослідження ринку, ускладнює порівняння цін та врахування договірної дисципліни контрагента.

Тому розвиток децентралізації має супроводжуватися не додатковими погодженнями, а єдиними стандартами, централізованою аналітикою і ризик-орієнтованим контролем, що відповідає рекомендаціям Стратегічного огляду Україна-НАТО [1].

Міжнародне порівняння показує, що децентралізація не означає право кожної частини самостійно вести повний закупівельний цикл. У США ключовим є персональне делегування повноваження підготовленій особі: правила передбачають спрощені закупівлі, урядову картку та гнучкість для операцій [19]. Гнучкість закладена в регулювання заздалегідь, а обсяг повноваження пов'язаний із кваліфікацією та відповідальністю.

У Польщі регулярні потреби частин забезпечують військові господарські відділи (Wojskowe Oddziały Gospodarcze) – професійні замовники груп частин [20]. Німеччина використовує мережу територіальних центрів обслуговування Бундесверу: центр укладає рамкові договори для децентралізованих замовлень [21]. Обидві моделі зменшують дублювання процедур, але менш гнучкі щодо термінової потреби.

У Франції виразним є розмежування між формуванням потреби військовою структурою та контрактуванням професійною службою забезпечення: територіальні платформи Служби комісаріату укладають і супроводжують договори, а військовий рівень зберігає контроль над потребою [22]. У Британії корисна інша риса – поєднання делегованих невеликих витрат із наскрізною цифровою фінансовою простежуваністю [23].

Для України це підтверджує, що оперативність можна забезпечувати не через повну автономію кожної установи, а через різні форми наближення закупівельного рішення до кінцевого користувача.

Порівняння дає підстави вважати українську систему спроможною і значною мірою адаптованою до воєнного стану: реформа не повинна замінювати українську модель іноземною. Доцільна керована професійна

Таблиця 2

Порівняльна характеристика децентралізованих механізмів закупівель для військових потреб

Критерій	Україна	США	Польща	Німеччина	Франція	В. Британія
Право здійснення закупівель військовими частинами	Надане	Надане	Через спеціалізований орган	Через спеціалізований орган	Через спеціалізований орган	Через спеціалізований орган
Близькість до потреби	Безпосередня	Безпосередня	Опосередкована через територіальний орган забезпечення	Передається професійному територіальному/ центральному органу	Передається професійному територіальному/ центральному органу	Передається територіальному/ центральному органу систему
Швидкість термінової закупівлі	Швидкий, за рахунок прямих договорів	Швидкий, за рахунок скороченого циклу	Помірний, залежить від опрацювання органом	Помірний, залежить від опрацювання органом	Швидкий, за рахунок спрощених механізмів	Швидкий, за рахунок спрощених механізмів
Адаптація до воєнних та кризових умов	Адап-тована	Адап-тована	Помірна	Помірна	Адап-тована	Адап-тована
Корупційний ризик	Підвищений	Помірний	Низький	Низький	Низький	Низький
Професіоналізація	Середній, але швидко формується	Високий	Високий	Високий	Високий	Високий

Джерело: сформовано авторами на основі [13; 19-23]

децентралізація, де рівень рішення визначається терміновістю, стандартизованістю предмета, зрілістю ринку, чутливістю інформації та економією від масштабу.

Перший напрям – зберегти автономні закупівлі військових частин для термінових, локальних і технологічно специфічних потреб.

Другий – запровадити ступеневе персональне делегування: більший обсяг повноважень має отримувати закупівельник із підтвердженою підготовкою і вищим рівнем відповідальності, що відповідає американській логіці [19].

Третій – для повторюваних стандартних потреб пілотувати професійні територіальні закупівельні центри за польсько-німецькою моделлю [20; 21].

Четвертий – ширше застосовувати конструкцію «централізована конкуренція – децентралізоване замовлення»: професійний орган відбирає постачальників і укладає рамкову угоду, а частина самостійно визначає кількість і момент замовлення, поєднуючи економію від масштабу зі швидкістю нижчого рівня.

Окремим елементом є частковий перехід закупівель через Агенцію оборонних закупівель на цифрові платформи на кшталт DOT-Chain – не заміна самостійних закупівель частин, а модель, де частина визначає потребу і продукт, а Агенція забезпечує контрактний супровід: перевірку постачальника, укладення договору, оплату та контроль поставки. Станом на травень 2026 року через DOT-Chain Defence отримано 485 тис. одиниць техніки вартістю 31,4 млрд грн [24]. Це підтверджує життєздатність поділу, але не обґрунтовує поширення на локальні роботи чи ремонти.

П’ятий – розвивати єдину захищену аналітику цін, постачальників і виконання договорів, щоб перед рішенням частина мала доступ до інформації про ціни аналогічних закупівель інших частин, наявних постачальників та якість виконання ними попередніх договорів.

Шостий напрям – після завершення воєнного стану перенести перевірені війною меха-

нізми до постійного законодавчого кризового режиму, активація якого пов'язувалася б із військовою операцією, мобілізацією, критичним дефіцитом чи іншою оборонною потребою. Це дозволить уникнути повернення до довоєнної моделі, яка не враховувала часову вартість рішення, і не перетворювати воєнні винятки на постійне правило.

Виявлені недоліки й ризики зумовлюють потребу вдосконалення контролю та оцінювання ефективності закупівель. Розширення автономії має супроводжуватися розмежуванням функцій, персоніфікацією відповідальності та переходом до ризик-орієнтованої моделі: аналітика повинна виявляти аномальні ціни, повторні закупівлі біля порогів, концентрацію платежів на постачальнику, що відповідає рекомендації НАТО [1].

Ефективність оборонної закупівлі доцільно оцінювати не лише за ціною, а як поєднання строку забезпечення, відповідності потребі, якості, економічної обґрунтованості та надійності постачання: сучасні дослідження оборонних ланцюгів постачання підтверджують, що в кризовому середовищі важливі виробнича масштабованість, стійкість та інтеграція постачальників, а не лише мінімізація ціни [2; 23].

Висновки. Трансформація закупівель військових частин ЗСУ пройшла від довоєнної електронної конкурентної системи, прозорої, але недостатньо оперативної для війни високої інтенсивності, через екстрену дерегуляцію постанови № 169 до диференційованої моделі постанов № 1178 і № 1275. Основним результатом 2022-2026 років стало не спрощення процедур, а зміна логіки регулювання – перехід від однакового контролю до диференціації за ризиком, чутливістю та терміновістю потреби.

Українська система має важливі переваги: близькість закупівельного рішення до бойової потреби, високу адаптованість, спеціальні механізми для швидкозмінних технологій та паралельність каналів забезпечення. Слабкі сторони – фрагментація стандартного попиту, різний рівень професійної спроможності, нормативна складність і недостатня централізація аналітики. Тому доцільно не згортати децентралізацію, а диференціювати її форми.

Перспективна модель має поєднувати автономні закупівлі частин для термінових потреб, персональне делегування закупівельникам, територіальну підтримку та рамкові механізми для повторюваних потреб, централізовану аналітику і ризик-орієнтований контроль. Агенцію доцільно використовувати як центр масового контрактування та, для цифрових каналів, як центр контрактного супроводу. Подальші дослідження мають зіставити строк, вартість і ціновий ефект каналів забезпечення для визначення меж кожного рівня закупівлі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Стратегічний огляд оборонних закупівель Україна-НАТО: документ Ради Україна-НАТО NUC(COUNCIL) D(2024)0008 від 04.07.2024. 34 с.

2. Пантелеймоненко А., Мілька А., Павленко О. Публічні закупівлі в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-20.

3. Онофрійчук О. Проблеми та перспективи розвитку системи публічних закупівель для потреб сил оборони України. *Social Development and Security*. 2024. Т. 14. № 4. С. 134-144. DOI: https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.4.11.

4. Голота О. Розвиток державної політики в публічних та оборонних закупівлях України: виклики та шляхи розвитку. *Social Development and Security*. 2025. Т. 15. № 4. С. 219-241. DOI: https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.4.20.

5. Шевченко О., Клять Ю., Семененко О., Закусило П., Харченко В. Уніфікація та стандартизація у публічних закупівлях озброєння - шлях до зменшення різнотипності озброєння та військової техніки у Збройних Силах України. *Military Science*. 2024. Vol. 2. No. 4. P. 35-47. DOI: https://doi.org/10.62524/msj.2024.2.4.3.

6. Aspeteg J., Rehme J., Gosling J., Holtström J. Procurement for supply chain integration: responding to complexity in engineer-to-order defence projects. *International Journal of Operations & Production Management*. 2025. Vol. 45, No. 13. P. 305-331. DOI: https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2025-0155.

7. Hellberg R. Reconfiguring defence supply chains: procurement dynamics, inter-organizational dependence, and resilience under geopolitical uncertainty. *Defence and Peace Economics*. 2026. DOI: https://doi.org/10.1080/10242694.2026.2655381.

8. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII. Поточна редакція від 23.04.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/922-19.

9. Про державне оборонне замовлення : Закон України від 03.03.1999 № 464-XIV (втратив чинність). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/464-14

10. Про оборонні закупівлі: Закон України від 17.07.2020 № 808-IX. Поточна редакція від 26.12.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/808-20

11. Деякі питання здійснення оборонних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 № 169 (втратила чинність 15.11.2022). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/169-2022-п

12. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 № 1178. Поточна редакція від 02.07.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1178-2022-п

13. Деякі питання здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2022 № 1275. Поточна редакція від 26.06.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1275-2022-п

14. Про внесення змін до Закону України «Про оборонні закупівлі» щодо запровадження прозорості в оборонних закупівлях : Закон України від 24.02.2023 № 2958-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2958-20

15. Міністерство оборони України. Мінооборони розробило нові методичні рекомендації для закупівельників у військових частинах. 27.12.2024. URL: https://mod.gov.ua/news/minoboroni-rozrobilo-novi-metodichni-rekomendacziyi-dlya-zakupivelnikiv-u-vijskovih-chastinah

16. Посилення спроможностей для мідлстрайків та збільшення фінансування для бойових батальйонів: Володимир Зеленський зустрівся з воїнами, що входять до складу 20-го армійського корпусу. 08.05.2026. URL:https://www.president.gov.ua/news/posilennya-spromozhnostej-dlya-midlstrajkiv-ta-zbilshennya-f-104313

17. Міністерство оборони України. Об’єднання АОЗ та ДОТ: що змінилося у закупівлях для ЗСУ. 21.05.2026. URL: https://mod.gov.ua/explanation/obyednannia-aoz-ta-dot-shcho-zminylosia-u-zakupivliakh-dlia-zsu

18. Міністерство оборони України. Майже 16 млрд грн економії: як відкриті тендери посилили забезпечення війська. 08.04.2026. URL: https://mod.gov.ua/news/maizhe-16-mlrd-hrn-ekonomii-yak-vidkryti-tendery-posylyly-zabezpechennia-viiska

19. Federal Acquisition Regulation. Parts 13, 18. Acquisition.gov. URL: https://www.acquisition.gov/far/

20. e-Zamówienia. Procurement notices of Wojskowe Oddziały Gospodarcze concerning supported military units, 2026. URL: https://ezamowienia.gov.pl/

21. Bundeswehr. Beschaffung handelsüblicher Güter und Dienstleistungen. 30.01.2026. URL: https://www.bundeswehr.de/

22. Ministère des Armées et des Anciens combattants. Official materials on territorial support procurement and definition of military requirements, 2026. URL: https://www.defense.gouv.fr/

23. UK Ministry of Defence. Official guidance on defence contracting and electronic procurement-card spending, 2026. URL: https://www.gov.uk/

24. Через DOT-Chain Defence військові отримали майже пів мільйона БпЛА та техніки. 26.05.2026. URL: https://mod.gov.ua/en/news/nearly-half-a-million-ua-vs-and-other-equipment-delivered-to-the-military-through-dot-chain-defence

REFERENCES:

1. NATO-Ukraine Council. (2024). Stratehichnyi ohliad oboronnykh zakupivel Ukraina-NATO [Strategic Defence Procurement Review Ukraine-NATO]: NUC(COUNCIL)D(2024)0008. 34 p.

2. Panteleimonenko, A., Milka, A., & Pavlenko, O. (2023). Publichni zakupivli v Ukraini v umovakh voiennoho stanu [Public procurement in Ukraine under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (51). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-20

3. Onofriichuk, O. (2024). Problemy ta perspektyvy rozvytku systemy publichnykh zakupivel dlia potreb syl oborony Ukrainy [Problems and prospects for the development of a public procurement system for the needs of the Ukrainian defense forces]. *Social Development and Security*, 14(4), 134-144. DOI: https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.4.11

4. Holota, O. (2025). Rozvytok derzhavnoi polityky v publichnykh ta oboronnykh zakupivliakh Ukrainy: vyklyky ta shliakhy rozvytku [The evolution of state policy in public and defense procurement in Ukraine: challenges and development pathways]. *Social Development and Security*, 15(4), 219-241. DOI: https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.4.20

5. Shevchenko, O., Kliat, Yu., Semenenko, O., Zakusylo, P., & Kharchenko, V. (2024). Unifikatsiia ta standartyzatsiia u publichnykh zakupivliakh ozbroiennia – shliakh do zmenshennia riznotypnosti ozbroiennia ta viiskovoi tekhniky u Zbroinykh Sylakh Ukrainy [Unification and standardisation in armament procurement: reducing equipment diversity in the Armed Forces of Ukraine]. *Military Science*, 2(4), 35-47. DOI: https://doi.org/10.62524/msj.2024.2.4.3

6. Aspeteg, J., Rehme, J., Gosling, J., & Holtström, J. (2025). Procurement for supply chain integration: Responding to complexity in engineer-to-order defence projects. *International Journal of Operations & Production Management*, 45(13), 305-331. DOI: https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2025-0155

7. Hellberg, R. (2026). Reconfiguring defence supply chains: Procurement dynamics, inter-organizational dependence, and resilience under geopolitical uncertainty. *Defence and Peace Economics*. DOI: https://doi.org/10.1080/10242694.2026.2655381

8. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). Pro publichni zakupivli [On Public Procurement]: Law No. 922-VIII (current version of April 23, 2026). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/922-19

9. Verkhovna Rada of Ukraine. (1999). Pro derzhavne oboronne zamovlennia [On the State Defence Order]: Law No. 464-XIV (repealed). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/464-14

10. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). Pro oboronni zakupivli [On Defence Procurement]: Law No. 808-IX (current version of December 26, 2024). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/808-20

11. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). Deiaki pytannia zdiisnennia oboronnykh zakupivel tovariv, robit i posluh v umovakh voiennoho stanu [Certain issues of defence procurement of goods, works and services under martial law]: Resolution No. 169 (repealed November 15, 2022). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/169-2022-п

12. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). Pro zatverdzhennia osoblyvostei zdiisnennia publichnykh zakupivel na period dii pravovoho rezhymu voiennoho stanu [Peculiarities of public procurement during martial law]: Resolution No. 1178 (current version of July 2, 2026). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/1178-2022-п

13. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). Deiaki pytannia zdiisnennia oboronnykh zakupivel na period dii pravovoho rezhymu voiennoho stanu [Certain issues of defence procurement during martial law]: Resolution No. 1275 (current version of June 26, 2026). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/1275-2022-п

14. Verkhovna Rada of Ukraine. (2023). Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro oboronni zakupivli" shchodo zaprovadzhennia prozorosti v oboronnykh zakupivliakh [Amendments to the Law of Ukraine "On Defence Procurement" concerning transparency in defence procurement]: Law No. 2958-IX. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/2958-20

15. Ministry of Defence of Ukraine. (2024, December 27). Minoborony rozrobylo novi metodychni rekomendatsii dlia zakupivelnykiv u viiskovykh chastynakh [The Ministry of Defence developed new methodological recommendations for procurement officers in military units]. Available at: https://mod.gov.ua/news/minoboroni-rozrobilo-novi-metodichni-rekomendacziyi-dlya-zakupivelnikiv-u-vijskovih-chastinah

16. President of Ukraine. (2026, May 8). Posylennia spromozhnostei dlia midlstraikiv ta zbilshennia finansuvannia dlia boiovykh batalioniv: Volodymyr Zelenskyi zustrivsia z voinamy 20-ho armiiskoho korpusu [Strengthening mid-range strike capabilities and funding for combat battalions: Zelenskyy meets soldiers of the 20th Army Corps]. Available at: https://www.president.gov.ua/news/posilennya-spromozhnostej-dlya-midlstrajkiv-ta-zbilshennya-f-104313

17. Ministry of Defence of Ukraine. (2026, May 21). Obiednannia AOZ ta DOT: shcho zminylosia u zakupivliakh dlia ZSU [Merger of the Defence Procurement Agency and the State Operator for Non-Lethal Acquisition: what has changed in procurement for the Armed Forces]. Available at: https://mod.gov.ua/explanation/obyednannia-aoz-ta-dot-shcho-zminylosia-u-zakupivliakh-dlia-zsu

18. Ministry of Defence of Ukraine. (2026, April 8). Maizhe 16 mlrd hrn ekonomii: yak vidkryti tendery posylyly zabezpechennia viiska [Almost UAH 16 billion in savings: How open tenders strengthened military supply]. Available at: https://mod.gov.ua/news/maizhe-16-mlrd-hrn-ekonomii-yak-vidkryti-tendery-posylyly-zabezpechennia-viiska

19. U.S. General Services Administration. (2026). Federal Acquisition Regulation, Parts 13 and 18. Available at: https://www.acquisition.gov/far/

20. Public Procurement Office of Poland. (2026). e-Zamówienia procurement notices of Military Economic Units (Wojskowe Oddziały Gospodarcze). Available at: https://ezamowienia.gov.pl

21. Bundeswehr. (2026, January 30). Beschaffung handelsüblicher Güter und Dienstleistungen [Procurement of commercially available goods and services]. Available at: https://www.bundeswehr.de/

22. Ministère des Armées et des Anciens Combattants. (2026). Official materials on territorial support procurement and military requirements. Available at: https://www.defense.gouv.fr/

23. UK Ministry of Defence. (2026). Official guidance on defence contracting and electronic procurement-card spending. Available at: https://www.gov.uk/

24. Ministry of Defence of Ukraine. (2026, May 26). Cherez DOT-Chain Defence viiskovi otrymaly maizhe piv milyona BpLA ta tekhniky [Nearly half a million UAVs delivered through DOT-Chain Defence]. Available at: https://mod.gov.ua/en/news/nearly-half-a-million-ua-vs-and-other-equipment-delivered-to-the-military-through-dot-chain-defence

Дата надходження статті: 27.08.2026
Дата прийняття статті до публікації: 27.10.2026
Дата публікації статті: 09.11.2026