



Економіка воєнного часу

УДК 355.41 :658 .712 :338 .245

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19412770>

**Нецінові критерії оцінки ефективності закупівель озброєння та
військової техніки для потреб Національної гвардії України**

Бондаренко Світлана Анатоліївна,

доктор економічних наук, професор,

Національний університет оборони України,

м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-1687-1172>

Гарькава Тетяна Віталіївна,

майор, заступник начальника відділу договірної роботи та контролю

зобов'язань управління закупівель озброєння і техніки Головного управління

Національної гвардії України,

слухач кафедри економіки та фінансового забезпечення,

Національний університет оборони України, м. Київ, Україна,

<https://orcid.org/0009-0002-8014-2190>

Прийнято: 15.03.2026 | Опубліковано: 30.03.2026

***Анотація:** Стаття присвячена обґрунтуванню системи нецінових критеріїв оцінювання закупівель озброєння та військової техніки для потреб Національної гвардії України. Актуальність зумовлена тим, що 88,3 % суми оборонних закупівель припадає на процедури з єдиним критерієм — ціною, а 75 % загального обсягу здійснюється поза електронною системою Prozorro. Метою дослідження є обґрунтування складу, вагомості та механізму*



імплементції нецінових критеріїв оцінювання закупівель ОВТ для потреб НГУ в умовах воєнного стану. Методологічну основу становлять воєнно-економічний аналіз, порівняння моделей закупівель країн НАТО та метод аналізу ієрархій (АНР). Інформаційна база: BI Prozorro, звіти StateWatch, НАКО, Армія PRO, НАЗК, ПКМУ № 363, NATO RTO-TR-SAS-069, GAO, Стратегічний огляд НАТО–Україна 2024 року. Встановлено, що ПКМУ № 363 містить інструментарій, порівнянний із best value (США), MEAT (ЄС) та LCC (НАТО), проте він не застосовується через домінування спрощених процедур воєнного стану. Емпірично виявлено наслідки цінового підходу: завищення вартості шоломів НГУ на 25 % порівняно з МОУ, перевищення ціни кодифікованих FPV-дронів на 61 %, успішність закупівель БпЛА лише 69 %. Наукова новизна. Обґрунтовано систему з п'яти критеріїв: оперативність постачання ($w = 0,30$), вартість життєвого циклу (0,25), відповідність бойовим потребам (0,20), надійність постачальника (0,15), прозорість (0,10). Ваги визначено методом АНР ($CR = 0,02$). Формула інтегрального показника сумісна з ПКМУ № 363 і може бути імплементована без змін законодавства.

Ключові слова: оборонні закупівлі, нецінові критерії, озброєння та військова техніка, Національна гвардія України, вартість життєвого циклу, метод аналізу ієрархій, найбільш економічно вигідна пропозиція, воєнний стан.

Non-price criteria for evaluating the effectiveness of armaments and military equipment procurement for the National Guard of Ukraine

Svitlana Bondarenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

National Defence University of Ukraine, Kyiv, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0002-1687-1172>



Tetiana Garkava,

Major, Deputy Head of Contract Management and Obligations Control Division,
Armaments and Equipment Procurement Directorate, Main Directorate of the
National Guard of Ukraine; student of the Department of Economics and Financial
Support, National Defence University of Ukraine, Kyiv, Ukraine

<https://orcid.org/0009-0002-8014-2190>

Abstract: *The article substantiates a system of non-price criteria for evaluating armaments and military equipment procurement for the National Guard of Ukraine (NGU). The relevance stems from the systemic gap between regulatory provisions and actual procurement practice: while Cabinet of Ministers Resolution No. 363 provides for comprehensive evaluation methodology, 88.3% of defence procurement expenditure falls under simplified procedures where price is the sole criterion, and 75% of total procurement volume is conducted outside the Prozorro electronic system without any formalised evaluation mechanism. The study aims to substantiate the composition, relative weights, and implementation mechanism for non-price criteria in armaments and military equipment procurement for the NGU under martial law conditions. The methodology integrates military-economic analysis, comparative analysis of NATO procurement models (best value, MEAT, LCC), and the Analytic Hierarchy Process (AHP) for determining criteria weights. The information base comprises BI Prozorro analytics, StateWatch and NAKO monitoring reports, Army PRO analytical materials, National Agency on Corruption Prevention research, Ukrainian regulatory acts (Cabinet Resolution No. 363, Cabinet Resolution No. 1275, Law No. 808-IX), NATO Life Cycle Costing standard (RTO-TR-SAS-069), U.S. Government Accountability Office reports, and the NATO-Ukraine Strategic Defence Procurement Review endorsed at the 2024 Washington Summit. The research established that Cabinet Resolution No. 363 contains an*



evaluation toolkit structurally comparable to best value (USA), MEAT (EU), and LCC (NATO) models, yet it remains unapplied due to the dominance of simplified wartime procedures. Empirical analysis revealed consequences of the price-only approach: NGU helmets procured at 25% above MoD prices, codified FPV drones priced 61% higher than equivalent non-codified alternatives, and UAV competitive procurement success rate of only 69%. A five-criteria system was developed: delivery speed ($w = 0.30$), life cycle cost ($w = 0.25$), combat needs compliance ($w = 0.20$), supplier reliability ($w = 0.15$), and procedural transparency ($w = 0.10$). Weights were determined using AHP with consistency verification ($CR = 0.02$). The scientific novelty lies in substantiating a non-price criteria system adapted to NGU institutional specifics and determining criteria weights through open data objectification. The practical significance consists in the possibility of direct incorporation of the proposed criteria into competitive procedure documentation under Cabinet Resolution No. 363, as well as into internal NGU procurement regulations without legislative changes.

Keywords: *defence procurement, non-price criteria, armaments and military equipment, National Guard of Ukraine, life cycle cost, analytic hierarchy process, most economically advantageous tender, martial law.*

Постановка проблеми. Згідно із Законом про Державний бюджет на 2025 рік, військові видатки становлять 2,23 трлн грн (26,3 % ВВП) [1], на сектор безпеки і оборони передбачено понад 1,2 трлн грн [2]. Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 363 визначає критерії та методику оцінювання найбільш економічно вигідної пропозиції учасника закупівлі товарів оборонного призначення, передбачаючи можливість застосування нецінових параметрів — технічних характеристик, строків постачання, гарантійних умов, вартості життєвого циклу [3]. Закон України «Про оборонні закупівлі» закріплює аналогічний підхід [4]. Водночас в умовах



воєнного стану більшість закупівель здійснюється за спрощеними процедурами відповідно до ПКМУ від 11.11.2022 № 1275 [5], де основним орієнтиром залишається ціна контракту.

За даними Рахункової палати США, витрати на утримання та експлуатацію систем озброєнь становлять близько 70 % повної вартості їхнього життєвого циклу [6]. Стандарт НАТО з калькулювання вартості життєвого циклу наголошує, що рішення на етапі закупівлі визначають до 80 % загальних витрат на систему озброєнь упродовж усього терміну її експлуатації [7]. Стратегічний огляд оборонних закупівель НАТО–Україна 2024 року зафіксував, що українська закупівельна система недостатньо використовує нецінові критерії оцінювання, зокрема показники надійності постачальника та повну вартість володіння технікою [8].

Для Національної гвардії України (далі — НГУ) ця проблема стоїть особливо гостро. Відповідно до Закону України «Про Національну гвардію України» [9], НГУ виконує охоронні, конвойні, стабілізаційні та спеціальні завдання, що формує потребу у специфічних категоріях озброєння та військової техніки (далі — ОВТ). Орієнтація виключно на ціну контракту при закупівлі такої продукції призводить до невідповідності поставленого ОВТ реальним потребам підрозділів, зростання експлуатаційних витрат та повторних закупівель.

Ключовим дослідницьким питанням є: які нецінові критерії релевантні для оцінювання закупівель ОВТ в умовах специфічних завдань НГУ, як визначити їхню відносну вагомість та яким чином інтегрувати їх у діючі закупівельні процедури — від спрощених закупівель воєнного стану до конкурентних процедур, передбачених ПКМУ № 363 [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика нецінового оцінювання оборонних закупівель розвивається на перетині кількох дослідницьких напрямів.



Перший стосується вартості життєвого циклу як альтернативи ціні контракту. Duarte, Barbalho, Vieira та Bravo здійснили систематичний огляд досліджень із калькулювання вартості життєвого циклу (life cycle costing, LCC) в оборонних проєктах і програмах, охопивши публікації за 1985–2023 роки; автори констатують, що попри визнання LCC як стандарту прийняття рішень у країнах НАТО, його практичне застосування залишається нерівномірним і залежить від інституційної спроможності замовника [10]. Semenenko та ін. запропонували математичну модель оцінки повної вартості життєвого циклу складних систем озброєнь із урахуванням фактора динаміки витрат у часі, апробовану на даних Збройних Сил України [11]. Tysseland на матеріалі норвезьких оборонних проєктів продемонстрував, що закупівельні рішення, прийняті на основі LCC, дозволяють скоротити сукупні витрати на 15–25 % порівняно з рішеннями, орієнтованими на початкову ціну [12].

Другий напрям пов'язаний із застосуванням методів багатокритеріального оцінювання (MCDM) у сфері оборонних закупівель. Kaanit, Mouss та Berghout розробили гібридну модель на базі fuzzy АНР-TOPSIS для вибору бойового літака, де нецінові критерії — маневреність, радіус дії, надійність бортових систем — мають визначальну вагу [13]. Wang та Zhong запропонували комбінований метод АНР-CRITIC для оцінювання ризиків цільової закупівельної ціни, продемонструвавши переваги інтеграції суб'єктивних та об'єктивних ваг критеріїв [14]. Torres та Taria дослідили когнітивні спотворення у процесі прийняття рішень щодо оборонних закупівель на матеріалі збройних сил Філіппін і виявили систематичну схильність до надмірної ваги цінового критерію за рахунок якісних характеристик [15]. Taherdoost та Madanchian систематизували основні методи MCDM (АНР, TOPSIS, PROMETHEE, ELECTRE) та окреслили сфери їх застосування, зазначивши, що оборонний сектор залишається одним із найменш досліджених контекстів для цих методів [16].



Третій напрям охоплює дослідження інституційних умов оборонних закупівель. Glas, Eßig та Deimling на основі вторинного аналізу даних європейських оборонних ринків виявили асиметрію поведінки замовників і постачальників: замовники схильні до надмірної формалізації критеріїв, тоді як постачальники орієнтуються на неформальні сигнали щодо пріоритетів [17]. Glas та Eßig у контексті *Zeitenwende* обґрунтували, що швидкість постачання в умовах безпекової кризи стає самостійним критерієм ефективності, не зводимим до цінової конкуренції [18]. Saadeh, El Hassan, Semaan та Daba проаналізували управління військовими закупівлями та запропонували інтегровану модель, що поєднує фінансові й операційні показники ефективності [19]. Yang, Zhang та Ye розробили двовимірну модель оцінювання ризиків виконання контрактів із комбінованим зважуванням критеріїв, апробовану на закупівлях військового обладнання [20]. Bukkvoll дослідив системні збої українських закупівель озброєнь у 2014–2023 роках, акцентувавши увагу на тому, що відсутність формалізованих критеріїв оцінювання постачальників була одним із чинників неефективності [21].

В українській науковій літературі Бондаренко та Науменко проаналізували структуру та механізми фінансового забезпечення Збройних Сил України в умовах воєнного стану [22], а також обґрунтували показники ефективності використання оборонних видатків [23]. Bondarenko, Naumenko та Garkava запропонували концептуальну модель архітектури оборонного фінансування, що інтегрує цифрову трансформацію закупівельних процесів, зокрема функціонування платформи DOT-Chain Defence [24]. Запорожець та ін. проаналізували трансформацію системи оборонних закупівель під впливом воєнного стану [25]. Череватий та Дацко розглянули можливості адаптації зарубіжного закупівельного досвіду до умов України [26].

Проведений огляд засвідчує, що методичний апарат нецінового оцінювання оборонних закупівель розроблений переважно для збройних сил



країн НАТО із усталеними інституційними процедурами та багаторічною практикою застосування LCC-аналізу. Моделі багатокритеріального оцінювання апробовані на задачах вибору бойових платформ та оцінювання постачальників, проте їх адаптація до закупівельних процедур, що діють в Україні, залишається поза увагою дослідників.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. В українській літературі роботи зосереджені на загальносекторальному рівні: фінансовій архітектурі оборонних видатків, нормативних змінах у закупівельній системі, цифровізації закупівельних процесів. Питання побудови системи критеріїв для конкретного замовника — з урахуванням його завдань, номенклатури потреб та організаційної специфіки — не розглядалось. НГУ як замовник із подвійним підпорядкуванням, відмінною від ЗСУ номенклатурою ОВТ та пізнім доступом до цифрових платформ закупівель досі не ставала об'єктом окремого методичного дослідження у цій сфері.

Не вирішеними залишаються три взаємопов'язані питання: який саме склад нецінових критеріїв відповідає специфіці завдань НГУ; як визначити відносну вагомість цих критеріїв на основі емпіричних даних воєнного часу; яким чином імплементувати запропоновану систему у діючі закупівельні процедури.

Метою дослідження є обґрунтування складу, вагомості та механізму імплементції нецінових критеріїв оцінювання закупівель озброєння та військової техніки для потреб НГУ в умовах воєнного стану. Для досягнення мети визначено такі **завдання**: на основі відкритих даних Prozorro та аналітичних звітів встановити ступінь фактичного застосування нецінових критеріїв в оборонних закупівлях та ідентифікувати емпіричні наслідки домінування суто цінового підходу; проаналізувати нормативно закріплений інструментарій оцінювання найбільш економічно вигідної пропозиції (ПКМУ № 363) та визначити причини його незастосування в умовах воєнного стану;



систематизувати моделі нецінового оцінювання оборонних закупівель країн НАТО (best value, MEAT, LCC) та виявити елементи, адаптовні до українських закупівельних процедур; обґрунтувати склад нецінових критеріїв із урахуванням специфіки завдань НГУ, визначити їх вагові коефіцієнти методом аналізу ієрархій та запропонувати формулу інтегрального показника, сумісну з методикою ПКМУ № 363; окреслити напрями імплементації запропонованої системи у конкурентні процедури та внутрішні регламенти закупівель НГУ.

Виклад основного матеріалу дослідження.

1. Фактичне застосування нецінових критеріїв у закупівлях для потреб оборони: емпіричний аналіз.

Масштаб оборонних закупівель в Україні за період воєнного стану зазнав кардинальних змін. За дослідженням Армія PRO, у 2024 році оборонні замовники оголосили через електронну систему Prozorro 29 850 закупівель (табл. 1) [30].

Таблиця 1

Розподіл оборонних закупівель за типами процедур у 2024 році

Тип процедури	Кількість	Частка, %	Сума, млрд грн	Частка суми, %	Нецінові критерії
Спрощена закупівля	15895	53,3	179,3	86,4	Не передбачено
Відкриті торги з особливостями	8392	28,1	18	8,7	Можливе за ПКМУ № 363
Запит пропозицій постачальників	5405	18,1	3,9	1,9	Не передбачено
Рамкові угоди	158	0,5	7,1	3,4	Обмежено
Разом	29850	100	208,3	100	—

Джерело: складено авторами за даними [30]

Як видно з таблиці 1, спрощені закупівлі та запит пропозицій — процедури, де єдиним критерієм є ціна — становлять 71,4 % за кількістю та 88,3 % за сумою. Відкриті торги з особливостями, де ПКМУ № 363 [3] допускає нецінові параметри, охоплюють лише 8,7 % загальної суми. Тобто нормативна можливість застосування нецінових критеріїв поширюється менш



ніж на десяту частину фінансового обсягу оборонних закупівель.

Ці цифри стосуються лише відкритої частини. За оцінками Проєкту реформи оборонних закупівель, через систему Prozorro проходить не більше 25 % загального обсягу закупівель у секторі безпеки і оборони (рис. 1) [31]. Решта 75 % здійснюється за закритими внутрішніми процедурами.

Закупівлі озброєння, військової і спеціальної техніки, боєприпасів прямо виключені із обов'язку оприлюднення відповідно до ст. 30 Закону «Про оборонні закупівлі» [4].

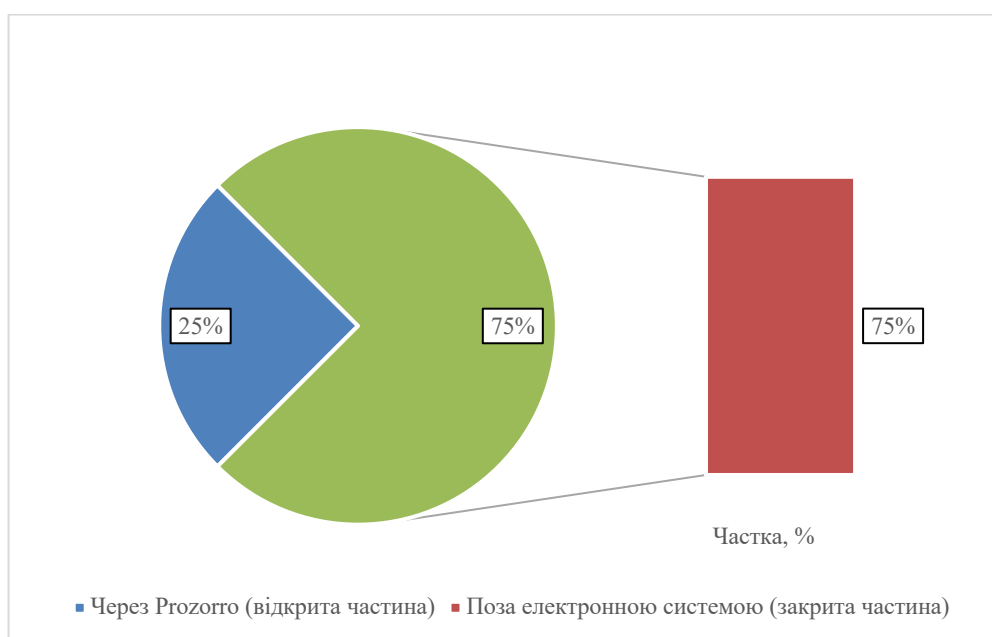


Рис. 1. Співвідношення відкритих та закритих оборонних закупівель в Україні

Джерело: складено авторами за даними [30; 31]

У цьому сегменті формалізоване оцінювання за нецінними критеріями відсутнє як нормативно, так і практично.

Аналіз НАКО підтвердив цю тезу: з 97 585 звітів про укладені оборонні договори, опублікованих у Prozorro за другий квартал 2023 року, оприлюднених даних виявилось недостатньо для проведення обґрунтованого аналізу ефективності. Обов'язковим полем є лише ціна за одиницю товару — без неї система не дозволяє опублікувати звіт. Загальну суму, обсяги, місця доставки та адресу постачальника замовники можуть не вказувати [35].



Дослідження НАЗК, що охопило централізовані тилові закупівлі ЗСУ за період з 24 лютого 2022 року до жовтня 2024 року, ідентифікувало системний корупціогенний фактор: право державних замовників укладати прямі договори без проведення конкурентної процедури. За цей період Особливості № 1178 змінювалися 29 разів, що створює нестабільне регуляторне середовище та ускладнює формування сталих критеріїв оцінювання [34].

Порівняльний аналіз StateWatch (липень 2025 р.) дозволяє зіставити закупівельні процедури чотирьох замовників — АОЗ, ДССЗЗІ, Національної поліції та НГУ. Дослідження зафіксувало, що ДССЗЗІ у 2024 році здійснила закупівлі безпілотних систем на 75 млрд грн — порівняно з бюджетом АОЗ у 69 млрд грн — без залучення колегіального органу. НГУ продемонструвала аналогічну тенденцію: переважання прямих контрактів із мінімальним застосуванням конкурентних процедур [28].

Аналіз найбільш динамічного сегменту — безпілотних авіаційних систем — дає додаткову конкретику (табл. 2) [32].

Таблиця 2

Показники закупівель БпЛА через Prozorro, 4 квартал 2024 року

Показник	Значення
Завершені лоти	1 613
Загальна сума договорів, млн грн	5 384,9
Успішність конкурентних процедур, %	69
Середня кількість учасників у конкурентних закупівлях	3,87
Наявність розірваних договорів	Зафіксовано
Застосування нецінових критеріїв при визначенні переможця	Не зафіксовано

Джерело: складено авторами за даними [32]

Дані таблиці 2 засвідчують: навіть у конкурентних процедурах із середнім рівнем конкуренції 3,87 учасника нецінові критерії не застосовуються. Успішність процедур — 69 %, тобто майже третина закупівель завершується невдало. Наявність розірваних договорів вказує на проблеми з надійністю постачальників, які не оцінюються на етапі відбору.



Конкретні кейси ілюструють наслідки суто цінового підходу. У квітні 2024 року портал «Наші гроші» [39] зафіксував, що шоломи, закуплені для НГУ, коштували на 25 % більше, ніж аналогічна продукція, придбана МОУ. Різниця пояснюється умовами контрактування: замовник НГУ обрав пропозицію за найнижчою ціною серед доступних постачальників, без порівняння з ринковими цінами інших замовників та без урахування досвіду постачальника.

Іншим показовим прикладом є ситуація із закупівлею FPV-дронів, описана Армія PRO у лютому 2025 року (табл. 3) [33]. Як видно з таблиці 3, бригада, яка протягом 2023–2024 років випробувала понад 30 моделей FPV і визначила оптимальну, не може закупити саме її — модель не кодифікована.

Таблиця 3

Порівняння вартості FPV-дронів за ідентичними ТТХ

Параметр	Некодифікований виробник	Кодифікований виробник	Різниця
Ціна за одиницю, грн	19 000	30 600	+61 %
Відповідність ТТХ бригади	Повна (обліт 30+ моделей)	Формальна відповідність	—
Статус кодифікації	Відсутній	Наявний	—
Формальна допустимість до закупівлі	Обмежена	Повна	—

Джерело: складено авторами за даними [33]

Кодифікований виробник пропонує продукцію на 61 % дорожчу за рівнозначну альтернативу. Формально замовник зобов'язаний обрати кодифікованого постачальника. Цей випадок демонструє: ані ціна, ані формальний статус постачальника не гарантують оптимального результату — потрібна система критеріїв, що враховує бойовий досвід та реальну відповідність потребам підрозділу.

Додатковим джерелом проблем є відсутність внутрішніх методик оцінювання. За свідченням військового закупівельника, в Україні немає нормативних документів, які регулювали б процедуру відбору постачальника на рівні військової частини. Процедура «моніторингу» — отримання трьох



комерційних пропозицій перед укладенням договору — не передбачає жодних критеріїв порівняння, окрім ціни [31]. Засідання підкомітету Верховної Ради з питань оборонних закупівель у лютому 2026 року підтвердило системний характер цих проблем. Серед питань, винесених на обговорення: порядок формування потреб, критерії ефективності для вибору ОВТ, запровадження електронного обліку задоволення запитів та інститут спеціалізованих уповноважених осіб із закупівель [37]. Узагальнення результатів емпіричного аналізу наведено у таблиці 4. Таким чином, емпіричний аналіз засвідчує: нецінові критерії, передбачені ПКМУ № 363, у поточній практиці оборонних закупівель фактично не застосовуються.

Таблиця 4

Узагальнення проблем, виявлених в емпіричному аналізі закупівель для потреб оборони

Проблема	Емпіричне підтвердження	Джерело
Домінування цінового критерію	88,3 % суми закупівель — процедури без нецінових критеріїв	[30]
Непрозорість більшості закупівель	75 % поза Prozorro; дані у звітах — лише ціна за одиницю	[31; 35]
Завищення цін відносно ринкових	Шоломи НГУ на 25 % дорожче за аналогічні МОУ	[39]
Невідповідність номенклатури потребам	Кодифікований дрон +61 % дорожче за рівнозначний	[33]
Ненадійність постачальників	Розірвані договори у сегменті БпЛА; успішність 69 %	[32]
Нестабільність регулювання	29 змін до Особливостей № 1178 за 2 роки	[34]
Відсутність методик оцінювання	Немає внутрішніх інструкцій для в/ч; лише «три пропозиції за ціною»	[31]

Джерело: систематизовано авторами

Наслідки фіксуються за всіма вимірами — від завищення цін до невідповідності поставленої продукції бойовим потребам. Це обґрунтовує необхідність переходу до системи комплексного оцінювання, складу та вагомості критеріїв якої присвячені наступні розділи.

2. Нормативна рамка нецінового оцінювання: ПКМУ № 363 та обмеження воєнного стану.

Закон України «Про оборонні закупівлі» передбачає два підходи до визначення переможця: за найнижчою ціною та за найбільш економічно



вигідною пропозицією [4]. Деталізація другого підходу здійснена у ПКМУ від 03.03.2021 № 363, додаток до якої містить Критерії та методику оцінювання найбільш економічно вигідної пропозиції [3]. Саме цей документ є нормативною основою для застосування нецінових критеріїв в оборонних закупівлях України. Методика ПКМУ № 363 визначає перелік допустимих нецінових критеріїв (табл. 5).

Методика передбачає формулу інтегрального показника:

$$S = Ц \times В_{Ц} + K_1 \times B_1 + K_2 \times B_2 + \dots + K_n \times B_n,$$

де S — сукупний бал пропозиції; $Ц$ — нормалізована оцінка за критерієм ціни; $В_{Ц}$ — вагомість цінового критерію; $K_1 \dots K_n$ — нормалізовані оцінки за неціновими критеріями; $B_1 \dots B_n$ — вагомості відповідних критеріїв. Сума вагомостей дорівнює одиниці ($В_{Ц} + B_1 + \dots + B_n = 1$), при цьому ПКМУ № 363 не встановлює мінімальної або максимальної частки цінового критерію — це залишається на розсуд замовника [3].

Таблиця 5

Нецінові критерії оцінювання найбільш економічно вигідної пропозиції за ПКМУ № 363

Критерій за ПКМУ № 363	Зміст	Тип оцінювання
Ціна пропозиції	Загальна вартість контракту	Кількісний (мінімізація)
Технічні характеристики	Відповідність ТТХ вимогам замовника	Якісний / кількісний
Строк поставки	Дні від укладення контракту до поставки	Кількісний (мінімізація)
Гарантійні умови	Строк гарантії, обсяг гарантійного обслуговування	Кількісний / якісний
Вартість життєвого циклу	Сукупна вартість: закупівля + експлуатація + ремонт + утилізація	Кількісний (мінімізація)
Досвід виконання аналогічних контрактів	Кількість, обсяг та результат виконаних контрактів	Якісний
Інші критерії за рішенням замовника	Визначаються в тендерній документації	За рішенням замовника

Джерело: складено авторами за ПКМУ від 03.03.2021 № 363 [3]

За своєю структурою ця методика відповідає підходу найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції (Most Economically Advantageous Tender, MEAT), закріпленому у Директиві ЄС 2009/81/ЄС щодо оборонних закупівель [27], та концепції best value, що застосовується у закупівельних



процедурах Міністерства оборони США [6]. Водночас практичне застосування методики обмежене двома чинниками.

Нормативні обмеження. Із введенням воєнного стану ПКМУ від 11.11.2022 № 1275 запровадила особливості здійснення оборонних закупівель, які суттєво змінили процедурний ландшафт [5]. Пунктами 64–67 ПКМУ № 363 визначено порядок оприлюднення інформації про оборонні закупівлі та їх контролю — ці пункти призупинені на період воєнного стану. Більшість закупівель переведено на спрощену процедуру або здійснюється шляхом укладення прямих договорів, де оцінювання за нецінними критеріями процедурно не передбачене. ПКМУ № 1275 змінювалась 29 разів за період з жовтня 2022 по жовтень 2024 року [34], що додатково ускладнює формування сталої практики застосування нецінових критеріїв.

Інституційні обмеження. Навіть для відкритих торгів з особливостями, де методика ПКМУ № 363 формально діє, замовники рідко обирають нецінові критерії. Як зафіксовано у розділі 1, з 8 392 процедур відкритих торгів у 2024 році [30] систематичного застосування комплексного оцінювання не виявлено. Причини пов'язані з відсутністю внутрішніх методичних рекомендацій, ризиком оскарження результатів та браком підготовлених фахівців. Проект реформи оборонних закупівель зафіксував, що у збройних силах немає внутрішніх положень та інструкцій для проведення оцінювання [31]. Курс «Оборонні закупівлі: базовий курс», запущений у застосунку «Армія+» у травні 2025 року, охопив 1 000 військовослужбовців [29], проте його зміст зосереджений на процедурних аспектах, а не на методології нецінового оцінювання. Порівняння нормативних можливостей та фактичної практики за кожним критерієм наведено у таблиці 6.

**Нецінові критерії ПКМУ № 363: нормативна можливість vs фактична практика**

Критерій ПКМУ № 363	Нормативний статус	Фактичне застосування	Причина розриву
Ціна	Діє	Єдиний критерій у 88,3 % закупівель за сумою	Спрощені процедури не передбачають інших
Технічні характеристики	Діє (відкриті торги)	Формальна відповідність ТЗ; комплексне оцінювання не зафіксовано	Відсутність методичних рекомендацій
Строк поставки	Діє	Не оцінюється як критерій відбору	Не включається до формули оцінювання
Гарантійні умови	Діє	Не оцінюються системно	Відсутність практики LCC-аналізу
Вартість життєвого циклу	Діє	Не застосовується	Немає методики розрахунку для ОВТ НГУ
Досвід постачальника	Діє	Реєстр АОЗ: 1 247 компаній; для НГУ — не формалізовано	Немає відомчого реєстру НГУ
Пп. 64–67 (оприлюднення)	Призупинені	75 % закупівель поза Prozorro	Воєнний стан

Джерело: складено авторами за [3; 5; 29; 30; 31]

Дані таблиці 6 засвідчують розрив між нормативним забезпеченням та реальною практикою. Україна має законодавчу базу, порівнянну з підходами країн НАТО: перелік критеріїв ПКМУ № 363 охоплює технічні характеристики, строки, гарантії, LCC та досвід постачальника. Проте в умовах воєнного стану ця база залишається незадіяною. Спрощені процедури, що домінують за обсягом фінансування (86,4 % суми — табл. 1), не передбачають механізму нецінового оцінювання. Для закупівель поза електронною системою (75 % загального обсягу) нормативна рамка ПКМУ № 363 взагалі не поширюється.

Засідання підкомітету Верховної Ради у лютому 2026 року поставило питання про запровадження критеріїв ефективності для вибору ОВТ та введення спеціалізованих уповноважених осіб із закупівель [37]. Стратегічний огляд НАТО–Україна серед 21 рекомендації містить пропозицію щодо покращення процедур прямого контракування та закритих конкурсів (рекомендація № 8), а також створення реєстру верифікованих постачальників (рекомендація № 10) [8]. StateWatch зафіксував, що станом на липень 2025



року АОЗ верифікувала та включила до реєстру 1 247 компаній [29] — це створює інфраструктурну передумову для впровадження критерію надійності постачальника.

Таким чином, нормативна рамка для нецінового оцінювання в Україні існує, але не працює. ПКМУ № 363 надає інструментарій, аналогічний MEAT/best value, проте його застосування блокується спрощеними процедурами воєнного стану, відсутністю методичного супроводу та інституційною неготовністю замовників. Завдання полягає не у створенні нового законодавства, а в обґрунтуванні такої системи критеріїв та їх вагомостей, яка може бути імплементована у наявну нормативну рамку — як для конкурентних процедур ПКМУ № 363, так і для внутрішніх регламентів закупівель НГУ поза електронною системою.

3. Зарубіжний досвід, авторська система критеріїв та напрями імплементації.

Перехід від цінового до комплексного оцінювання оборонних закупівель є загальним вектором для країн НАТО. Три основні моделі нецінового оцінювання наведено у таблиці 7.

Таблиця 7

Порівняння моделей нецінового оцінювання в оборонних закупівлях

Параметр	Best Value (США)	MEAT / MAT (ЄС)	LCC (НАТО)	ПКМУ № 363 (Україна)
Нормативна основа	DoD Source Selection Procedures (2022)	Directive 2009/81/EC; UK Procurement Act 2023	NATO RTO-TR-SAS-069	ПКМУ № 363; Закон № 808-IX
Головний принцип	Найкраща цінність для держави (tradeoff)	Найбільш економічно вигідна пропозиція	Мінімізація повної вартості володіння	Найбільш економічно вигідна пропозиція
Роль ціни	Один із факторів; може бути не визначальним	Обов'язковий, але не єдиний	Початкова ціна — 30% LCC	На розсуд замовника (немає мін./макс.)
Нецінові критерії	Технічна відповідність, past performance, ризики, менеджмент	Якість, інновації, екологічність, соціальна цінність	O&S витрати, надійність, ремонтпридатність	ТТХ, строки, гарантії, LCC, досвід
Оцінка постачальника	Past Performance Information (PPI) — обов'язкова	Технічна та фінансова спроможність	Через LCC-модель	Досвід аналогічних контрактів
Частка нецінових факторів	50–70 % (типово)	Визначається замовником	100 % (LCC замінює ціну)	Не регламентовано



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Фактичне застосування в Україні	—	—	Не застосовується	Формально діє; фактично блоковано ПКМУ 1275
---------------------------------	---	---	-------------------	---

Джерело: складено авторами за [3; 6; 7; 27]

Аналіз таблиці 7 засвідчує конвергенцію підходів: усі моделі виходять за межі ціни контракту та включають оцінку технічної відповідності, досвіду постачальника та ризиків. Модель best value (США) дозволяє обрати пропозицію, яка не є найдешевшою, за умови обґрунтування переваг за нецінними критеріями [6]. Модель MEAT/MAT (ЄС) акцентує на повній вартості володіння та соціально-інноваційній складовій [27]. Стандарт НАТО з LCC фокусується на кількісному аналізі витрат упродовж життєвого циклу [7]. Для української практики показовим є досвід Норвегії: TysseLand продемонстрував, що перехід до LCC-based рішень дозволив скоротити сукупні витрати на 15–25 % [12]. Glas та Ebig обґрунтували, що в умовах безпекової кризи (Zeitenwende) швидкість постачання набуває статусу самостійного критерію ефективності [18]. Saadeh та ін. запропонували інтегровану модель управління військовими закупівлями, де фінансові показники поєднуються з операційними [19]. Yang, Zhang та Ye розробили комбіновану модель оцінювання ризиків виконання контрактів із інтеграцією суб'єктивних та об'єктивних ваг [20].

Стратегічний огляд НАТО–Україна 2024 року містить 21 рекомендацію щодо реформування закупівельної системи [8]. StateWatch у моніторинговому звіті за квітень–червень 2025 року зафіксував прогрес: реєстр верифікованих постачальників (1 247 компаній), навчальний курс в «Армії+», масштабування DOT-Chain Defence на закупівлі озброєння [29]. Водночас рекомендація № 8 щодо покращення критеріїв оцінювання при прямому контрактуванні залишається на етапі імплементації. На перетині трьох джерел — нормативної рамки ПКМУ № 363, зарубіжного досвіду та емпірично виявлених проблем НГУ — обґрунтовано авторську систему з п'яти нецінових критеріїв (табл. 8).



Система нецінових критеріїв оцінювання закупівель ОВТ для НГУ

Критерій	Обґрунтування	Кореспонденція з ПКМУ № 363	Зарубіжний аналог	Індикатор (джерело даних)
K1. Оперативність постачання	Воєнний стан: строк = бойова спроможність; DOT-Chain: 5–10 днів	Строк поставки	Zeitenwende (Glas & Eßig)	Дні від контракту до поставки (Prozorro, DOT-Chain)
K2. Відповідність бойовим потребам	Специфіка НГУ: нелетальні засоби, охорона КІ; кейс FPV +61%	Технічні характеристики	Technical Evaluation (DoD)	Частка повторних закупівель тієї ж номенклатури (BI Prozorro)
K3. Вартість життєвого циклу	O&S = 70% LCC (GAO); 80% витрат — на етапі закупівлі (NATO)	Вартість життєвого циклу	LCC (NATO RTO-TR-SAS-069)	Розрахунок за нормативами НАТО (30/70)
K4. Надійність постачальника	Розірвані договори; 6 «червоних прапорців» НАКО [36]; реєстр АОЗ	Досвід аналогічних контрактів	Past Performance (DoD)	Частка розірваних договорів; одночасникові торги (BI Prozorro)
K5. Прозорість процедур	75% поза Prozorro; дані НАКО недостатні для аналізу	Інші критерії	TI Defence Integrity Index	Частка закупівель у Prozorro від загального обсягу

Джерело: розроблено авторами

Визначення вагових коефіцієнтів здійснено на основі методу аналізу ієрархій (АНР) за шкалою Сааті [16]. Парні порівняння критеріїв формувались авторами (а не шляхом експертного опитування) на підставі аналізу відкритих даних Prozorro та аналітичних звітів. Логіка об'єктивізації кожної пари полягала у зіставленні емпіричних індикаторів: для пари K1/K3 — співвідношення фактичного часу закупівлі (місяці) та цільового показника DOT-Chain (5–10 днів) проти частки O&S у LCC (70 %, GAO); для пари K2/K4 — частка повторних закупівель тієї самої номенклатури проти частки розірваних договорів; для пари K4/K5 — наявність реєстру постачальників АОЗ (1 247 компаній) проти частки закупівель у Prozorro (25 %). Такий підхід забезпечує відтворюваність результатів: за наявності аналогічних даних будь-який дослідник може верифікувати матрицю парних порівнянь. K1 (оперативність постачання) отримує найбільшу вагу ($w = 0,30$), оскільки в умовах воєнного стану строк постачання безпосередньо впливає на бойову спроможність — DOT-Chain Defence скоротив цикл до 5–10 днів [24], тоді як



традиційні процедури вимірюються місяцями. К3 (вартість життєвого циклу) є другим за вагомістю ($w = 0,25$): за даними GAO, витрати на утримання становлять 70 % повної вартості системи озброєнь [6], тому ігнорування LCC на етапі закупівлі призводить до значно більших сукупних витрат. К2 (відповідність бойовим потребам, $w = 0,20$) посідає третю позицію — кейс FPV-дронів засвідчив, що формальна відповідність процедурі не гарантує відповідності реальним потребам підрозділу [33]. К4 (надійність постачальника, $w = 0,15$) підтверджений емпірично: розірвані договори та успішність конкурентних процедур лише 69 % [32]. К5 (прозорість, $w = 0,10$) отримує найменшу вагу як забезпечувальний, а не результативний критерій.

Матриця парних порівнянь та отримані ваги наведені у таблиці 9.

Таблиця 9

Вагові коефіцієнти нецінових критеріїв (метод АНР)

	К1	К2	К3	К4	К5	Вага (w)
К1. Оперативність	1	2	1	2	3	0,3
К2. Відповідність потребам	1/2	1	1	2	2	0,2
К3. Вартість життєвого циклу	1	1	1	2	3	0,25
К4. Надійність постачальника	1/2	1/2	1/2	1	2	0,15
К5. Прозорість процедур	1/3	1/2	1/3	1/2	1	0,1

Індекс узгодженості CR =	0,02
Сума ваг =	1

Джерело: розраховано авторами за методом АНР (шкала Саати)

Індекс узгодженості $CR = 0,02$, що менше порогового значення 0,1 і підтверджує прийнятність результатів [16]. Інтегральний показник оцінювання пропозиції розраховується за формулою, сумісною з методикою ПКМУ № 363 [3]:

$$I = B_{ц} \times R_{ц} + w_1 \times R_1 + w_2 \times R_2 + w_3 \times R_3 + w_4 \times R_4 + w_5 \times R_5,$$



де R_c — нормалізована оцінка за ціною; $R_1...R_5$ — нормалізовані оцінки за нецінними критеріями (0–1); V_c — вагомість ціни; $w_1...w_5$ — вагомості нецінових критеріїв. Рекомендоване співвідношення для закупівель ОВТ НГУ: $V_c = 0,40$ (ціна), сума нецінових ваг = 0,60, що відповідає практиці best value у країнах НАТО, де нецінові фактори складають 50–70 % загальної оцінки [6; 18]. Порівняння запропонованого підходу з діючою практикою подано на рисунку 2 (модельний сценарій на основі узагальнення емпіричних даних розділу 1).

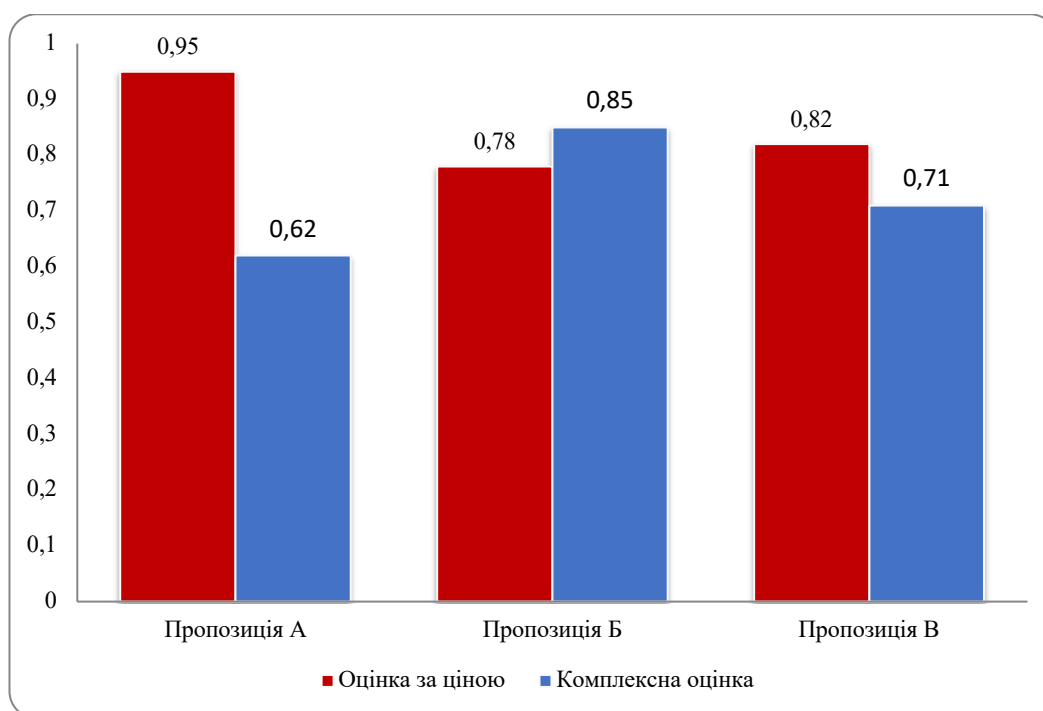


Рис. 2. Порівняння цінового та комплексного підходів до оцінювання пропозицій
Джерело: складено авторами

Рисунок 2 ілюструє ситуацію, де пропозиція А є найдешевшою (виграє за ціновим підходом), проте пропозиція Б має кращі показники за оперативністю, відповідністю потребам та надійністю постачальника і виграє за комплексним підходом. Саме такі випадки зафіксовані у розділі 1: шоломи НГУ, закуплені за найнижчою ціною, виявились на 25 % дорожчими за



ринкові; FPV-дрони кодифікованого виробника на 61 % дорожчі за рівнозначні за ГТХ [33].

Імплементация запропонованої системи може здійснюватися за двома напрямками. Для конкурентних процедур (відкриті торги з особливостями) — безпосереднє включення п'яти критеріїв та їх ваг у тендерну документацію відповідно до методики ПКМУ № 363 [3], що не потребує зміни законодавства. Для закупівель поза електронною системою — затвердження внутрішнього порядку оцінювання пропозицій наказом ГУ НГУ, де формула інтегрального показника замінить практику відбору за трьома комерційними пропозиціями виключно за ціною. Три управління закупівель, створені у ГУ НГУ у 2025 році [24], мають достатні інституційні повноваження для впровадження такого порядку. Інтеграція з DOT-Chain Defence, до якої НГУ підключена з жовтня 2025 року [24], дозволить автоматизувати збір даних за критеріями К1 (строки через електронний каталог), К4 (рейтинг постачальника через реєстр верифікованих компаній АОЗ [29]) та К5 (відстежуваність через серійні номери та «Армію+»).

Висновки. Дослідження, спрямоване на обґрунтування складу, вагомості та механізму імплементації нецінових критеріїв оцінювання закупівель ОВТ для потреб НГУ, дозволило встановити наявність системного розриву між нормативним забезпеченням та реальною практикою. ПКМУ № 363 передбачає інструментарій комплексного оцінювання, порівнянний із моделями best value (США), MEAT (ЄС) та LCC (НАТО), проте 88,3 % суми оборонних закупівель припадає на процедури з єдиним критерієм — ціною, а 75 % загального обсягу здійснюється поза електронною системою Prozorro.

Систематизація моделей НАТО (best value, MEAT, LCC) засвідчила, що перехід від цінового до комплексного оцінювання є загальним вектором для оборонних закупівель, а нормативний інструментарій ПКМУ № 363 за структурою порівнянний із зарубіжними аналогами.



Обґрунтовано систему з п'яти нецінових критеріїв для закупівель ОВТ НГУ — оперативність постачання ($w = 0,30$), відповідність бойовим потребам ($w = 0,20$), вартість життєвого циклу ($w = 0,25$), надійність постачальника ($w = 0,15$), прозорість процедур ($w = 0,10$). Вагові коефіцієнти визначено методом АНР з перевіркою узгодженості ($CR = 0,02$). Практичне значення. Запропонована формула інтегрального показника сумісна з методикою ПКМУ № 363 і може бути імплементована без змін законодавства — як у тендерну документацію конкурентних процедур, так і у внутрішні регламенти закупівель НГУ.

Обмеження дослідження пов'язані з тим, що парні порівняння АНР формувались авторами на основі відкритих даних, а не шляхом експертного опитування фахівців закупівель НГУ, а апробація здійснена на модельному сценарії. Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну апробацію запропонованої системи на масиві реальних закупівель НГУ з Prozorro, розроблення галузевих нормативів ЛСС для основних категорій ОВТ, а також на інтеграцію нецінових критеріїв з аналітичними модулями DOT-Chain Defence.

Список використаних джерел

1. Про Державний бюджет України на 2025 рік : Закон України від 19.11.2024 № 4059-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20> (дата звернення: 10.01.2026).
2. Міністерство фінансів України. Підписано Закон про Держбюджет-2025 і податкові зміни для фінансування Сил оборони та забезпечення фінансової стабільності. 2024. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/pidpisano_zakon_pro_derzhbiudzhet-2025_i_podatkovi_zmini_dlia_finansuvannia_sil_oboroni_ta_zabezpechennia_finansovoi_stabilnosti-4913 (дата звернення: 10.01.2026).



3. Питання оборонних закупівель : постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 363. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2021-п> (дата звернення: 15.01.2026).
4. Про оборонні закупівлі : Закон України від 17.07.2020 № 808-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20> (дата звернення: 10.01.2026).
5. Деякі питання здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану : постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2022 № 1275. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-2022-п> (дата звернення: 15.01.2026).
6. Weapon System Sustainment: DOD Identified Operating and Support Cost Growth : report GAO-24-107378. Washington, DC : U.S. Government Accountability Office, 2024. URL: <https://www.gao.gov/products/gao-24-107378> (last accessed: 10.03.2026).
7. Code of Practice for Life Cycle Costing : RTO Technical Report TR-SAS-069. NATO Research and Technology Organisation, 2009. 188 p. URL: <https://www.sto.nato.int/publications/STO%20Technical%20Reports/RTO-TR-SAS-069/> (last accessed: 10.01.2026).
8. NATO-Ukraine Strategic Defense Procurement Review. NATO, July 4, 2024. 56 p. URL: https://antac.org.ua/wp-content/uploads/2024/08/3.-NUCCOUNCILD20240008_NU_ENG.pdf (last accessed: 20.01.2026).
9. Про Національну гвардію України : Закон України від 13.03.2014 № 876-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-18> (дата звернення: 10.01.2026).
10. Duarte A. H., Barbalho S. C. M., Vieira D., Bravo A. A quantitative and qualitative study of life cycle costing in defense projects and programs. Management Review Quarterly. 2025. Vol. 75, No. 3. P. 2207–2233. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00432-1>.
11. Semenenko O., Semenenko L., Baranov S., Dobrovolskyi Y.,



Yarmolchyk M., Tsymbal I. Regarding the assessment of the full life cycle cost of complex weapons systems and military equipment. *Social Development and Security*. 2023. Vol. 13, No. 2. P. 185–197. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.2.16>.

12. Tysseland B. E. Life cycle costs based procurement decisions: A case study of Norwegian Defence Procurement projects. *International Journal of Project Management*. 2008. Vol. 26, No. 4. P. 366–375. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.09.005>.

13. Kaanit A., Mouss K. N., Berghout T. A hybrid fuzzy multicriteria decision-making approach for fighter aircraft selection. *International Journal of Aerospace Engineering*. 2025. Vol. 2025, No. 1. DOI: <https://doi.org/10.1155/ijae/9958630>.

14. Wang P., Zhong Q. Risk assessment of target procurement price based on AHP-CRITIC combined weighting and K-Means algorithm. *Proceedings of 2025 International Conference on Economic Management and Smart Economy*. 2025. P. 483–490. DOI: <https://doi.org/10.1145/3770177.3770255>.

15. Torres A. N. D., Tapia E. D. L. T. Cognitive bias in defense acquisition decision-making: Insights from the Armed Forces of the Philippines. *Journal of Defense Analytics and Logistics*. 2025. Vol. 9, No. 2. P. 151–160. DOI: <https://doi.org/10.1108/JDAL-11-2024-0023>.

16. Taherdoost H., Madanchian M. Multi-criteria decision making (MCDM) methods and concepts. *Encyclopedia*. 2023. Vol. 3, No. 1. P. 77–87. DOI: <https://doi.org/10.3390/encyclopedia3010006>.

17. Glas A., Eßig M., Deimling C. V. Defence supply markets: A secondary data analysis of buyer and supplier behaviour. *European Procurement and Public Private Partnership Law Review*. 2025. Vol. 20, No. 1. P. 61–69. DOI: <https://doi.org/10.21552/epppl/2025/1/12>.

18. Glas A. H., Eßig M. ‘Zeitenwende’ (new era) for defence procurement:



The role of speed and symbiotic collaboration by industry. *The Economics and Law of Public Procurement: New Global Scenarios*. Routledge, 2024. P. 257–275. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781032631721-16>.

19. Saadeh E. G., El Hassan M. H., Semaan N., Daba J. S. Management of military procurement. *International Journal of Procurement Management*. 2026. Vol. 25, No. 2. P. 139–156. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJPM.2026.151107>.

20. Yang M., Zhang H., Ye W. Risk assessment of equipment procurement contract performance based on combination weighting two-dimensional cloud model. *International Journal of Modeling, Simulation, and Scientific Computing*. 2026. Vol. 17, No. 1. DOI: <https://doi.org/10.1142/S1793962325500837>.

21. Bukkvoll T. Failures in Ukrainian arms procurement 2014–2023. *Communist and Post-Communist Studies*. 2025. Vol. 58, No. 1. P. 77–99. DOI: <https://doi.org/10.1525/cpcs.2024.2279103>.

22. Бондаренко С. А., Науменко М. В. Система фінансового забезпечення Збройних Сил України в умовах воєнного стану: структура, механізми, трансформації. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2026. № 26. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18472375>.

23. Бондаренко С., Науменко М. Ефективність фінансового забезпечення Збройних Сил України в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 1(58). С. 113–121. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-17>.

24. Bondarenko, S., Naumenko, M., & Gakava, T. (2026). Wartime Defense Financing Architecture: Digital Transformation and Institutional Modernization in Ukraine. *Social Development and Security*, 16(1), 344-379. <https://doi.org/10.33445/sds.2026.16.1.26>.

25. Запорожець С., Жежерун Ю., Зелений П. та ін. Трансформація системи оборонних закупівель під впливом потреб воєнного стану. *Випробування та сертифікація*. 2023. № 2(2). С. 82–96. DOI:



<https://doi.org/10.37701/ts.02.2023.10>.

26. Череватий Т. В., Дацко І. І. Актуальні питання реформування системи оборонних закупівель в Україні з урахуванням міжнародного досвіду. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. Вип. 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14959674>.

27. Meershoek N. EU Law and Military Industries: Sovereignty and Strategic Autonomy in Military Procurement. Routledge, 2025. 198 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003599807>.

28. Порівняльний аналіз порядку закупівлі безпілотних систем за прямими контрактами. StateWatch. 31.07.2025. URL: <https://statewatch.org.ua/publications/porivnialnyy-analiz-poriadku-zakupivli-bezpilotnykh-system-za-priamymu-kontraktamy/> (дата звернення: 10.01.2026).

29. Nato-Ukraine Strategic Defence Procurement Review: StateWatch Implementation Monitoring April–June 2025. StateWatch. 09.07.2025. URL: <https://statewatch.org.ua/en/publications/nato-ukraine-strategic-defence-procurement-review-statewatch-implementation-monitoring-april-june-2025/> (last accessed: 10.01.2026).

30. Блінов О. Як відбуваються закупівлі у військових підрозділах? Армія PRO. 13.03.2025. URL: <https://www.army-pro.com/oleg-blinov-pro-te-yak-vidbuvayutsya-zakupivli-u-viyskovyih-pidrozdilakh/> (дата звернення: 10.01.2026).

31. Сільверстов Є. Децентралізовані оборонні закупівлі ЗСУ: які є проблеми та як їх розв'язати? Армія PRO. 04.11.2024. URL: <https://www.army-pro.com/deczentralizovani-oboronni-zakupivli-zsu-yaki-ye-problemy-ta-yak-yih-rozvyazaty/> (дата звернення: 10.01.2026).

32. Аналіз закупівель безпілотних літальних апаратів за 4 квартал 2024 року. Проєкт реформи оборонних закупівель / Армія PRO. 2025. URL: <https://www.army-pro.com/wp-content/uploads/2025/02/analiz-zakupivel-bpla-za-4-kvartal-2024.pdf> (дата звернення: 10.01.2026).



33. Сільверстов Є. Закупівля безпілотних систем та РЕБ: як нові правила ускладнили процес. Армія PRO. 15.02.2025. URL: <https://www.army-pro.com/zakupivlya-bezpilotnyh-system-ta-reb-yak-novi-pravy-la-uskladnyly-protse-s/> (дата звернення: 10.01.2026).

34. Корупційні ризики під час здійснення оборонних закупівель : дослідження НАЗК. 2025. URL: <https://radnuk.com.ua/pravova-baza/koruptsijni-ryzyku-pid-chas-zdijsnennia-oboronnykh-zakupivel/> (дата звернення: 10.01.2026).

35. НАКО. Оборонні закупівлі: опубліковано звіти про понад 97 тис. договорів. 2023. URL: <https://nako.org.ua/media/oboronni-zakupivli-opublikovano-zviti-pro-ponad-97-tis-dogovoriv> (дата звернення: 10.01.2026).

36. НАКО. Шість «червоних прапорців»: найбільш розповсюджені корупційні ризики в оборонних закупівлях України. URL: <https://nako.org.ua/research/shist-chervonyh-praportsiv> (дата звернення: 10.01.2026).

37. Підвищення ефективності та прозорості процедур: у Раді обговорили питання оборонних закупівель. Армія Інформ. 27.02.2026. URL: <https://armyinform.com.ua/2026/02/27/pidvyshhennya-efektyvnosti-ta-prozorosti-procedur-u-radi-obgovoryly-pytannya-oboronnykh-zakupivel/> (дата звернення: 10.01.2026).

38. Transparency International Defence & Security. Government Defence Integrity Index: Ukraine. London : TI-DS, 2023. 28 p. URL: <https://ti-defence.org/gdi/countries/ukraine/> (last accessed: 10.03.2026).

39. Топ-тендери тижня: шоломи Нацгвардії на чверть дорожчі від Міноборони. Наші гроші. 08.04.2024. URL: <https://nashigroshi.org/2024/04/08/top-tendery-tyzhnia-dorozhchi-sholomy-natshvardii-pershyu-u-prozorro-dron-vid-kolyshnikh-partneriv-arakhamii/> (дата звернення: 10.01.2026).