

Швидкі закупівлі озброєння, спеціальної та військової техніки України в умовах війни високої інтенсивності

Rapid Procurement of Armament and Defence Equipment in Ukraine Under High-Intensity War

Олена Голота

кандидат економічних наук., доцент, професор кафедри оборонного менеджменту, e-mail: o.holota@ed.nuou.org.ua, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4323-4344>

Національний університет оборони України, м. Київ, Україна

Olena Holota

Ph.D., Associate Professor, Professor of the Defence Management Department, e-mail: o.holota@ed.nuou.org.ua, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4323-4344>

National Defense University of Ukraine, Kyiv

Received: June 9, 2026 | Revised: June 22, 2026 | Accepted: June 30, 2026

УДК 355.6:623.4(477)

DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2026.16.3.18>

Мета роботи. Полягає в проведенні аналізу та обґрунтуванні швидких оборонних закупівель України, на прикладі закупівель озброєння, спеціальної та військової техніки короткого циклу інновацій, в умовах війни високої інтенсивності як інтегрованого циклу управління оборонними спроможностями.

Метод дослідження. теоретичний аналіз, порівняльно-правовий метод, інституційний аналіз.

Результати дослідження. У результаті проведеного аналізу доведено, що швидкість закупівлі набуває управлінського значення лише тоді, коли вона поєднана з коректним визначенням потреби, належним правовим режимом, стійким і диверсифікованим фінансуванням, контрольованими процедурами, зворотним зв'язком та наскрізним наглядом.

Теоретична цінність дослідження. Полягає в концептуалізації швидкої оборонної закупівлі не як спрощеної процедури воєнного часу, а як елемента ширшого циклу набуття та розвитку оборонних спроможностей, у якому закупівля є лише однією з фаз перетворення потреби на реальну спроможність. Стаття сприяє розвитку наукового дискурсу у галузі публічного адміністрування, оборонної політики та євроінтеграційних процесів.

Практична цінність дослідження. Полягає у формуванні рамки для оцінювання ефективності швидких закупівель за критеріями своєчасності, відповідності потребам, законності, фінансової стійкості, підзвітності, ризик-менеджменту та внеску у спроможність.

Цінність дослідження. У дослідженні вперше концептуалізовано українські швидкі оборонні закупівлі в умовах війни високої інтенсивності як управлінський цикл формування оборонних спроможностей. Вказаний цикл інтегрує законодавство у сфері закупівель, управління оборонними ресурсами, інновації короткого циклу та логіку набуття спроможностей, орієнтовану на управління повним життєвим циклом. Дослідження адаптує логіку набуття оборонних спроможностей на основі підходів до оборонного планування на основі спроможностей застосовуваних у США до українських реалій ведення війни високої інтенсивності, що створює теоретичне та практичне підґрунтя для подальшого розвитку інтегрованої системи оборонного менеджменту, закупівель та управління оборонними спроможностями України.

Тип статті. Теоретико-аналітична.

Purpose. To analyze and substantiate rapid defence procurement in Ukraine, using the example of the procurement of armaments and military equipment characterized by short innovation cycles, in the context of high-intensity warfare as an integrated defence capability-management cycle.

Method. Theoretical analysis, comparative legal method, institutional analysis.

Findings. As a result of the conducted analysis, it has been demonstrated that the speed of procurement acquires managerial significance only when combined with the proper identification of requirements, an appropriate legal framework, sustainable and diversified funding, controlled procedures, feedback mechanisms, and end-to-end oversight.

Theoretical implications. Lies in conceptualising rapid defence procurement not as a simplified wartime procedure, but as an element of a broader defence capability acquisition and development cycle, in which procurement constitutes only one of the phases in transforming an operational requirement into an actual capability. The article contributes to the development of scholarly discourse in the fields of public administration, defence policy, and European integration processes.

Practical implications. Lies in establishing a framework for assessing the effectiveness of rapid procurement against the criteria of timeliness, requirement conformity, legality, financial sustainability, accountability, risk management, and contribution to capability development.

Value. Lies in the fact that, for the first time, Ukrainian rapid defence procurement in the context of high-intensity warfare has been conceptualised as a managerial cycle of defence capability development. The proposed cycle integrates procurement legislation, defence resource management, short-cycle innovation, and acquisition logic oriented towards full lifecycle management. The study adapts the logic of defence capability acquisition, based on capability-based defence planning approaches applied in the United States, to the Ukrainian realities of conducting high-intensity warfare, thereby establishing a theoretical and practical foundation for the further development of an integrated system of defence management, defence procurement, and defence capability management in Ukraine.

Paper type. Theoretical and analytical article.

Ключові слова. оборонні закупівлі, управління спроможностями, система оборонного придбання, адаптивна рамка оборонного придбання, війна високої інтенсивності, нагляд, цифрова трансформація.

Key words. Defence Procurement, Capability Management, Defence Acquisition System, Adaptive Acquisition Framework, High-Intensity War, Oversight, Digital Transformation.

Вступ

Війна високої інтенсивності радикально змінює часові, організаційні та правові параметри оборонних закупівель. У мирний час закупівля може розглядатися переважно як формалізований процес отримання товарів, робіт або послуг відповідно до встановлених процедур. Але в умовах війни цього підходу недостатньо, оскільки потреба виникає швидше, ніж класичний цикл здатний її обробити; технологічна релевантність окремих рішень швидко змінюється; бюджетні потоки залежать не лише від внутрішніх видатків, а й від цільової міжнародної підтримки; а результат закупівлі оцінюється не фактом укладення договору, а реальним внеском у спроможність сил оборони.

Проблема дослідження полягає у визначенні умов, за яких прискорення оборонних закупівель не руйнує законність і підзвітність, а навпаки, стає елементом керованого розвитку оборонних спроможностей. У цьому сенсі швидка закупівля не є самостійною цінністю. Вона набуває практичного значення лише тоді, коли пов'язана з коректним визначенням потреби, правовою визначеністю, фінансовою забезпеченістю, процедурною керованістю, якістю приймання, оцінюванням результату та безперервним наглядом.

Метою статті є обґрунтування моделі українських швидких оборонних закупівель як інтегрованого циклу управління оборонними спроможностями, що поєднує потреби, нормативно-правову базу, фінансування, процедури, задоволення потреб та наскрізний контроль. Для досягнення цієї мети вирішено такі завдання: систематизовано правову рамку публічних і оборонних закупівель України; розкрито бюджетно-правову роль загального, спеціального й резервного фондів; порівняно централізовану, децентралізовану та змішану моделі закупівельної організації; показано значення цифрової підтримки й зворотного зв'язку; сформульовано рекомендації щодо поєднання швидкості, інноваційності, підзвітності та розвитку оборонних спроможностей.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що в умовах війни високої інтенсивності найефективнішою є не суто централізована, і не повністю децентралізована модель, а змішана інтегрована архітектура. У ній держава зберігає відповідальність за правову рамку, фінансування, стандарти контракування, нагляд і стратегічну пріоритезацію, тоді як інформація від кінцевого користувача, цифрові дані та оцінювання фактичної результативності зменшують розрив між потребою і спроможністю.

Наукова новизна полягає в тому, що швидкі оборонні закупівлі України концептуалізовано як цифрово підтримуваний цикл управління оборонними спроможностями. Такий підхід дозволяє відрізнити закупівлю як процедурно-контрактну дію від оборонного придбання як ширшого процесу формування спроможності. У статті вказаний підхід базується на термінах, які застосовуються у системі оборонного придбання Міністерства оборони¹ США (Defense Acquisition System, DAS) та адаптивної рамки оборонного придбання (Adaptive Acquisition Framework, AAF). Детальний аналіз згаданих підходів Міністерства оборони США автором проведено у попередніх дослідженнях [1].

Мета роботи полягає в проведенні аналізу та обґрунтуванні швидких оборонних закупівель України, на прикладі закупівель озброєння, спеціальної та військової техніки короткого циклу інновацій, в умовах війни високої інтенсивності як інтегрованого циклу управління оборонними спроможностями.

Огляд літератури

Наукова література з публічних закупівель інновацій підкреслює, що державний попит може бути не лише адміністративною функцією, а й інструментом формування ринків, стимулювання

¹ наразі Міністерство війни

технологічного розвитку та розв'язання суспільно значущих проблем. У працях Едлера та Георгіу (2007) [2], Уярра та Фленагана (2010) [3], Рольфстама (2009) [4], Георгіу та ін. (2014) [5], Едлер та Еоу (2016) [6] публічні закупівлі розглянуто як механізм політики стимулювання інновацій з боку попиту. Для сектору безпеки і оборони цей висновок також особливо важливий: держава не лише купує наявні рішення, а й задає сигнали попиту, формує вимоги, впливає на промислову базу та визначає, які технологічні рішення мають бути масштабовані.

Другий блок літератури стосується динамічних спроможностей і адаптивного управління. Концепція динамічних спроможностей пояснює, як організації здатні інтегрувати, перебудовувати та оновлювати ресурси у відповідь на швидку зміну середовища (Д. Тіс, Г. Пізано та А. Шуен, 1997 [7]; К. Айзенгардт і Дж. Мартін, 2000 [8]; К. Гелфат і М. Пітераф, 2003 [9]; Д. Тіс, 2007 [10]). У сфері оборонних закупівель це означає, що ефективність визначається не тільки запасом ресурсів, а й здатністю швидко перетворювати зміну загроз, досвід застосування та технологічні можливості на управлінські рішення.

Третій блок становлять дослідження стійкості ланцюгів постачання. Так, Крістофер і Пек (2004) [11], Пономарьов і Голкомб (2009) [12], Петтіт та ін. (2010) [13], Танг (2006) [14] та Іванов і Долгуй (2020) [15] розглядають стійкість ланцюгів постачання як здатність витримувати шоки, адаптуватися та відновлювати функціонування. Для оборонних закупівель у війні високої інтенсивності це прямо пов'язано з диверсифікацією джерел фінансування й постачання, резервними процедурами, управлінням ризиками, прозорістю критичних рішень і здатністю швидко переорієнтовувати портфель потреб.

Четвертий блок охоплює цифрову трансформацію державного управління. Цифрова трансформація, цифрові платформи та управління на основі даних змінюють не лише форму документообігу, а й саму логіку прийняття рішень [16-21]. В умовах війни високої інтенсивності цифрові інструменти мають подвійне значення: вони скорочують часовий лаг між потребою і дією, але одночасно створюють нові ризики кіберстійкості, якості даних, алгоритмічної упередженості та маніпулювання сигналами попиту. Усі зазначені вище дослідження створюють важливе підґрунтя для аналізу швидких оборонних закупівель.

У свою чергу, аналіз сучасних українських наукових праць [22-24] свідчить, що проблематика оборонних закупівель досліджувалася переважно у правовому, фінансово-контрольному, інституційному та оборонно-планувальному вимірах. Водночас недостатньо розробленим залишається підхід, за якого швидка оборонна закупівля в умовах війни розглядається не лише як спеціальна процедура придбання продукції оборонного призначення, а й як інтегрований механізм розвитку оборонних спроможностей.

Загалом аналіз наявних досліджень свідчить про не повне розкриття специфіки швидких оборонних закупівель в умовах війни високої інтенсивності, особливо тоді, коли закупівля одночасно виконує функцію інноваційного механізму, інструменту ресурсного забезпечення, засобу оперативної адаптації та елементу цифрово підтриманого управління спроможностями. Саме на вивчення цього аспекту спрямована ця стаття.

Методологія дослідження

Дослідження базується на комплексному підході, який об'єднує п'ять складових. По-перше, проведено аналіз нормативно-правової бази, спрямований на з'ясування ролі законів України, постанов Кабінету Міністрів України та бюджетних норм у формуванні правової рамки швидких закупівель. По-друге, застосовано інституційний аналіз для розкриття ролей державного замовника, військового управління, кінцевого користувача, фінансових органів, контрольних інституцій і цифрових систем підтримки. По-третє, використано метод простеження причинно-наслідкових зв'язків для реконструкції управлінського циклу від потреби до спроможності. По-четверте, застосовано порівняльно-аналітичний метод для співвіднесення українського досвіду з підходами НАТО. По-п'яте, використано логіко-

структурне моделювання для побудови циклу “потреби – нормативно-правова база – фінансування – процедури – задоволення потреб / спроможність”.

Результати дослідження

Приступаючи до розгляду процесів закупівлі озброєння, військової та спеціальної техніки (далі ОВТ) для потреб Міністерства оборони України та Збройних Сил України варто зауважити, що вказані закупівлі можуть здійснюватися як централізовано, так і децентралізовано, але в обох випадках вони спираються на державні фінансові ресурси та визначену законодавчу рамку. Відповідно, закупівельна нормативно-правова база України є багаторівневою. Закон України “Про публічні закупівлі” [25] встановлює загальну рамку закупівельного права, тоді як Закон України “Про оборонні закупівлі” [26] визначає спеціальні засади планування та здійснення закупівель для потреб оборони. На період воєнного стану особливості процедурного забезпечення закупівель визначаються урядовими актами, зокрема постановами Кабінету Міністрів України № 1178 [27] та № 1275 [28]. Детальний аналіз розвитку нормативно-правової бази оборонних закупівель України автором проведено у попередніх дослідженнях [29].

Наразі, варто зазначити, що закупівлі ОВТ для потреб Міністерства оборони України та Збройних Сил України здійснюються в рамках визначених Постановою Кабінету Міністрів України №1275. Згідно з вимогами зазначеної постанови, такі закупівлі можуть проводитися без застосування стандартних процедур, передбачених законами “Про публічні закупівлі” та “Про оборонні закупівлі”; конкретний порядок їх проведення та укладення контрактів визначає державний замовник. Контракт укладається на підставі комерційної пропозиції вітчизняного або іноземного суб’єкта господарювання. У такій пропозиції мають бути зазначені ключові відомості про предмет закупівлі: найменування, кодифікаційні дані, характеристики, технічний стан, виробник, країна походження, умови постачання, ціна та умови оплати [28]. При цьому основний акцент робиться на швидкості забезпечення потреб оборони.

В свою чергу, фінансування вказаних закупівель проводиться за кошти державного бюджету. Загальний фонд є основним джерелом регулярного бюджетного фінансування [30, ст. 13.]. Резервний фонд призначений для непередбачених видатків, які не мають постійного характеру і не могли бути передбачені під час складання бюджету; у Державному бюджеті України резервний фонд передбачається обов’язково [30, ст. 24]. Спеціальний фонд використовується для цільових надходжень і видатків [30, ст. 13], так наприклад, такими надходженнями є кошти від держав-партнерів за так званою “данською моделлю”² [31] та кошти від доходів із заморожених російських активів³ [32].

Коли ми говоримо про спеціальний фонд, важливо розуміти його не просто як “додаткові кошти”, а як інструмент цільового бюджетного управління. Його логіка полягає в тому, що певне джерело надходжень прив’язується до визначеного напрямку витрат. У контексті закупівель ОВТ – це особливо важливо, тому що частина ресурсів надходить не лише з внутрішніх доходів державного бюджету, а й через партнерські механізми підтримки. Наприклад, та сама “данська модель” демонструє, як кошти держав-партнерів можуть бути спрямовані на підтримку українського оборонного виробництва для покриття пріоритетних потреб сил оборони. Так само кошти, пов’язані з доходами від заморожених російських активів, створюють окремий міжнародний фінансовий ресурс, який посилює бюджетну спроможність України. Водночас для коректності варто підкреслювати: такі кошти

² Офіційно уряд України пояснює цю модель як допомогу партнерів через закупівлю продукції українських підприємств для України.

³ У межах механізму G7 ERA (Extraordinary Revenue Acceleration) Loans такі кошти надаються Україні як бюджетна підтримка, а їх погашення має здійснюватися за рахунок доходів, отриманих від заморожених активів росії.

використовуються відповідно до бюджетного законодавства, міжнародних домовленостей і визначеного цільового призначення.

Слід відмітити, що для оборонних закупівель зазначений вище підхід, в цілому, формує стійкість, швидкість і передбачуваність закупівельного циклу. Особливо цікавим в цьому сенсі, є спеціальний фонд, зокрема із залученою міжнародною підтримкою. Це підвищує стійкість фінансового потоку під час війни та сприяє диверсифікації джерел фінансування.

Так, якщо розглянути рис. 1., ми бачимо представлену загальну рамку функціонування системи придбання та закупівель. Важливо розуміти цей процес не як лінійну послідовність окремих дій, а як замкнене управлінське коло, у якому кожен елемент впливає на наступний і водночас повертає нас до початкової точки – до потреб та вимог. Процес починається з визначення потреб і вимог: що саме необхідно придбати, для якої спроможності, у якій кількості, з якими технічними, операційними та часовими параметрами. Саме якість формулювання потреби визначає, чи буде подальша закупівля спрямована на реальне вирішення проблеми, а не просто на придбання окремого зразка ОБТ. Наступним елементом є законодавча рамка. Вона встановлює межі, взаємозалежність, послідовність дій, тобто: хто має право приймати рішення, які процедури мають застосовуватися, які обмеження існують, як забезпечується прозорість, підзвітність і законність процесу. Іншими словами, законодавство визначає, у який спосіб потреба може бути перетворена на конкретне рішення щодо придбання або закупівлі.



Рисунок 1: Замкнений управлінський цикл швидкої оборонної закупівлі як елемент формування спроможності
Джерело: розроблено автором.

Далі постає питання фінансових ресурсів. Навіть належно визначена потреба та правильна законодавча рамка не можуть бути реалізовані без наявного фінансування. Це можуть бути бюджетні кошти, а саме: кошти загального, спеціального чи резервного фонду. Відповідно, фінансові ресурси визначають масштаб, темп і реалістичність реалізації закупівельного рішення. Після цього система переходить до процедур – тобто до практичної імплементації вимог, правил і фінансових можливостей. На цьому етапі відбуваються: вибір механізму закупівлі, підготовка документації, укладання контрактів, постачання, приймання, облік і подальше забезпечення життєвого циклу відповідного зразка або рішення. У центрі цієї схеми розташований нагляд. Це не окремий фінальний етап, а безперервна функція, яка має супроводжувати всі складові процесу: визначення потреб, дотримання законодавства, використання фінансових ресурсів і виконання процедур. Мета нагляду – забезпечити, щоб кожен етап реалізовувався належним чином, відповідно до встановлених вимог, з мінімізацією ризиків, зловживань, затримок і неефективного використання ресурсів.

Таким чином, якість кінцевого результату – тобто реальне задоволення початкової потреби – залежить від якості кожного елемента цієї системи. Якщо потреба сформульована

неточно, законодавча рамка не працює належним чином, фінансування є недостатнім або процедури реалізуються неефективно, кінцевий результат буде слабким. Натомість добре узгоджене функціонування всіх елементів дозволяє перетворити початкову потребу на спроможність, яка реально посилює сили оборони.

Тепер поглянемо на наступну схему, представлену на рис. 2. Так, як вже вище згадувалось, закупівлі ОВТ можуть здійснюватися як централізовано, так і децентралізовано. Але варто зауважити, що до 2022 року здійснення вказаних закупівель здійснювалось виключно централізованим порядком, а ось після 2022 року фокус змінюється і характер війни трактує свої правила все більше таких закупівель здійснюється децентралізованим порядком, але такий порядок, в свою чергу теж має свої обмеження, тому з'являється змішана, або інтегрована модель закупівель.

Тому рис. 2 показує, що закупівлі ОВТ для потреб МОУ та ЗСУ можуть здійснюватися у трьох організаційних форматах: централізованому, децентралізованому та змішаному (або інтегрованому). У централізованій моделі ключова роль належить централізованому замовнику, на даний час від ім'я замовника державне підприємство Міністерства оборони України "Агенція оборонних закупівель" (далі – АОЗ) здійснює закупівлю за централізованим фінансуванням і далі організовується централізоване постачання. Це класична модель, у якій потреби агрегуються на вищому рівні, а закупівельне рішення та контрактування відбуваються централізовано. Офіційно закупівлі здійснюються відповідно до переліку (Переліку та обсягу закупівель), який формує Генеральний штаб Збройних Сил України і затверджує Міністерство оборони України; рішення про закупівлю приймаються на основі комерційних пропозицій постачальників.

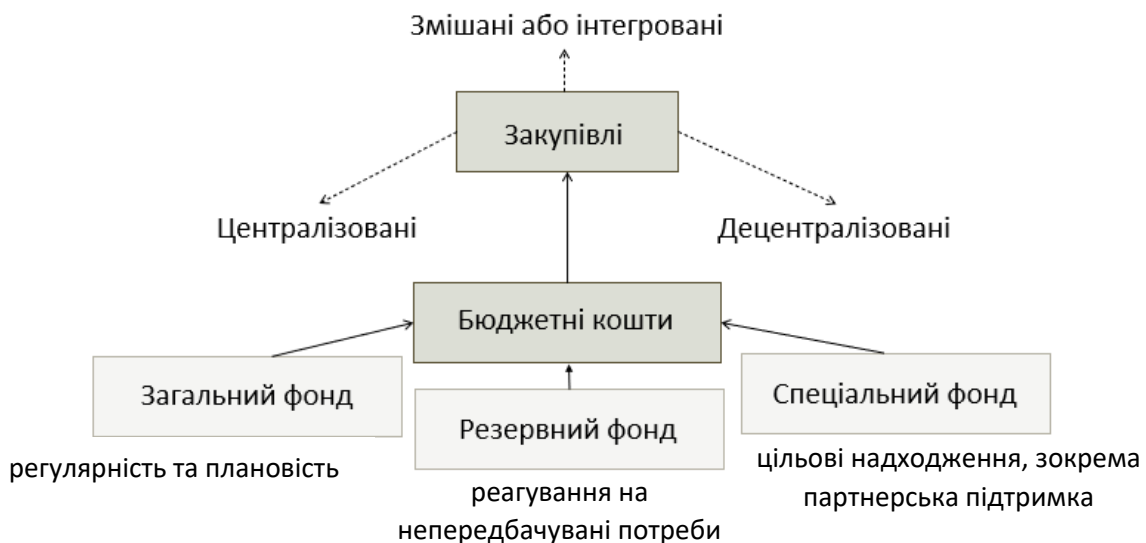


Рисунок 2: Бюджетно-правова логіка фінансування як ланки циклу управління оборонними спроможностями у зв'язці з моделями організації закупівель.

Джерело: розроблено автором.

Так, згідно з останніми офіційними даними [33], централізована система оборонних закупівель побудована за чітким розподілом ролей між декількома учасниками. А саме це: Генеральний штаб Збройних Сил України (який формує і подає потребу: визначає, які саме засоби, у якій кількості і в які терміни необхідні силам оборони; відповідно згадана заявка і є відправною точкою закупівельного процесу). Міністерство оборони України, яке є головним органом у сфері планування і здійснення оборонних закупівель [34], відповідно встановлює вимоги, визначає пріоритети, здійснює контроль і погодження (встановлює правила та

здійснює нагляд). АОЗ – укладає контракти з постачальниками, фінансує поставки і контролює їх виконання. Також, в процесі закупівель бере участь Командування Сил логістики (КСЛ), яке відповідає за моніторинг виконання укладених контрактів, своєчасне постачання товарів та послуг, а також облік, розподіл і управління запасами для забезпечення потреб ЗСУ.

У свою чергу, децентралізована модель передбачає, що окремі військові частини в межах виділених їм бюджетних коштів самі визначають, що саме їм потрібно придбати, і самі організовують постачання. Саме тут особливого значення набуває Brave1 Market як цифровий маркетплейс оборонних технологій: він дає військовим підрозділам можливість переглядати каталог рішень, обирати потрібні продукти та домовлятися з виробниками напряму, тобто фактично спрощує децентралізовану закупівлю.

Відмітимо, що наприкінці квітня 2023 року спочатку виникає Brave1 як єдина координаційна платформа для взаємодії держави, військових, розробників, інвесторів, волонтерських фондів та інших учасників оборонно-технологічної екосистеми. Ініціаторами виступили Міністерство цифрової трансформації, Міністерство оборони, Генеральний штаб Збройних Сил України, Рада національної безпеки і оборони, Міністерство економіки та Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України. Створення вказаної платформи стало критично важливим, оскільки досвід бойових дій показав: традиційний цикл розробки й постачання технологій є надто повільним для умов постійної зміни тактики, засобів ураження, безпілотних систем (БПЛА), радіоелектронної боротьби (РЕБ), ситуаційної обізнаності та програмних рішень.

Потім, у квітні 2025 року, з'являється Brave1 Market, оскільки назріла гостра потреба в інструменті забезпечення переходу від підтримки розробок до їх швидшого практичного застосування. Наразі Brave1 Market функціонує як маркетплейс оборонних технологій і має відкриту та закриті частини. Його основна мета, як вище зазначалося, – пришвидшити доставку інноваційних рішень до бойових частин та забезпечити їм швидший доступ до технологій, які вже наявні на ринку і можуть бути використані для виконання бойових завдань.

У відкритій частині маркетплейсу представлені кодифіковані (вже опробуванні та поставлені на озброєння в ЗСУ) та некодифіковані рішення (ті що ще потребують додаткового опробування та офіційно непоставлені на озброєння в ЗСУ), зокрема БПЛА, наземні роботизовані комплекси, засоби РЕБ і радіоелектронної розвідки (РЕР), комплектуючі, рішення на основі штучного інтелекту, спеціалізоване програмне забезпечення, тактичне спорядження та симулятори [34]. Ці категорії відображають потребу фронту не лише в окремих зразках техніки, а й у пов'язаних елементах – від комплектуючих і програмного забезпечення до тренажерів для підготовки операторів. Водночас закриті частина маркетплейсу стосується чутливих категорій, зокрема боєприпасів, і має обмежений доступ для верифікованих користувачів через відповідні військові цифрові системи, а саме – ІКС (інформаційно-комунікаційна система) “Дельта” (далі DELTA).

Варто зазначити, що станом на 20 травня 2026 року на Brave1 Market представлені майже 5 тисяч товарів від близько 1000 українських виробників. Відповідно, представники військових підрозділів можуть зв'язатися з виробником та замовити там як кодифіковані, так і некодифіковані вироби за власні кошти [33]. На момент запуску платформи було зазначено, що підрозділи можуть купувати продукцію за власні бюджети підрозділів, але з 1 серпня 2025 року Brave1 Market є також інтегрованим з системою е-балів та програмою “Армія дронів. Бонус”. У межах цієї програми уповноважені представники підрозділів можуть використовувати е-бали для отримання визначених категорій технологій, зокрема кодифікованих БПЛА, НРК, РЕБ, а також некодифікованих FPV-дронів коптерного типу вітчизняного виробництва зі злітною масою до 15 кг. Цю систему розглянемо далі, в рамках змішаної або інтегрованої моделі.

Змішана або інтегрована модель поєднує централізоване фінансування з децентралізованим вибором конкретного рішення та адресною доставкою. До зазначеної моделі залучаються ті бойові частини, які включені до відповідного проекту. Пілотний проект запустили у липні 2025 року та почали з 12 бригад. Доступ до застосування цієї моделі мають уповноважені особи від кожної бригади, визначені відповідним наказом командира військової частини, допущеної до пілотного проекту, які відповідно авторизовані АОЗ [33]. Варто відзначити, що фінансування забезпечується централізовано, але представники частин (уповноважені особи) самі визначають, що саме їм потрібно, і через DOT-Chain Defence погоджують із постачальниками замовлення та доставку в межах ліміту коштів, виділених з бюджету АОЗ. Для входу у систему DOT-Chain Defence представникам потрібен комп'ютер чи ноутбук та електронний підпис, після верифікації вони потрапляють до власного кабінету де вони і бачать виділені кошти.

Також додатковим джерелом фінансування для військових частин є вище згадані віртуальні електронні бали (е-бали) за збиті ворожі цілі, які конвертуються у гривневий еквівалент та можуть бути використані на придбання необхідних для військових частин БПЛА, НРК та засобів РЕБ українського виробництва. Ці кошти отримуються в межах програми “Армія дронів. Бонус”. Купувати товари за е-бали можуть лише уповноважені особи підрозділів, яких визначає командир відповідним наказом. Після авторизації через акаунт у DELTA такі особи автоматично потрапляють до свого кабінету на платформі. У разі оплати е-балами рамкову угоду з виробником підписує АОЗ, а після надсилання замовлення в DOT-Chain формується додаткова угода між АОЗ та виробником. Від підрозділу в цьому процесі вимагається підтвердження отримання товару через підписання видаткової накладної виробника та завантаження акта приймання-передачі.

Відповідно, зазначена програма реалізується через зв'язку декількох цифрових інструментів: DELTA, Brave1 Market та DOT-Chain Defence. Так, у цій системі Brave1 Market виконує роль каталогу продукції та особистих кабінетів військових, а DOT-Chain Defence – роль платформи для управління замовленнями, логістикою та цифровою документацією; а система DELTA верифікує ураження ворожих цілей, а також користувачів системи.

Так, на Brave1 Market представники підрозділу мають свій кабінет, де вони обмінюють зароблені бали підрозділу на технології, необхідні для виконання бойових завдань – і отримують їх напряду від виробників. Для купівлі за бали доступно понад 600 товарів. Brave1 Market надає доступ широкому колу користувачів, та для того, щоб потрапити до системи, необхідно авторизуватися або через електронну систему Дія, або через DELTA. Для уповноважених осіб військових частин, як вже згадувалося, передбачається верифікація через систему DELTA.

Після замовлення через Brave1 Market у системі DELTA воно автоматично потрапляє до DOT-Chain Defence, де між виробником та АОЗ укладається контракт. Таким чином, дві платформи інтегровані в єдиний ланцюг: підрозділ обирає і замовляє в Brave1 Market – АОЗ фінансує і контролює поставку [33].

В свою чергу, варто відзначити, що DOT-Chain Defence – це передусім цифрова система забезпечення, а також маркетплейс в рамках функціональної діяльності АОЗ. Система працює за логікою децентралізованого вибору в межах централізовано визначеного ресурсу. Перелік підрозділів, які отримують доступ до DOT-Chain Defence, а також категорії доступних засобів визначають Генеральний штаб Збройних Сил України, зокрема Головне управління логістики, та Міністерство оборони України (далі МОУ). Обсяг коштів для конкретного підрозділу визначає Центральне управління організації ресурсів Генерального штабу Збройних Сил України. Важливо, що ці кошти не передаються військовій частині безпосередньо: вони відображаються як баланс в електронному гаманці підрозділу в системі й можуть бути використані виключно для замовлення засобів через DOT-Chain Defence. Відповідно

фінансування, контрактування, оплата, контроль виконання та післяконтрактна робота залишаються в зоні відповідальності АОЗ.

Відповідно, існують дві основні програми забезпечення через DOT-Chain Defence. Перша – це базовий бюджет, який виділяється визначеним військовим частинам, зокрема Збройних Сил України та Національної гвардії України (військові частини НГУ також беруть участь у проєкті), для замовлення необхідних засобів у межах доступної номенклатури. Друга – мотиваційний бюджет, або е-бали, пов'язаний із програмою “Армія дронів. Бонус”. Е-бали нараховуються за підтверджені результати ураження ворожих цілей поза межами самої системи DOT-Chain Defence, але їх грошовий еквівалент відображається в системі на рівні кожної військової частини.

Практичний цикл роботи виглядає так: військова частина отримує доступ до системи, визначає уповноважених осіб для розміщення замовлень, приймання товару та підписання акта приймання-передачі. Після цього уповноважені особи можуть обирати засоби в каталозі, формувати замовлення, а далі воно потрапляє в DOT-Chain Defence. Важливо, що швидкість постачання в цій моделі досягається, зокрема, завдяки тому, що АОЗ заздалегідь укладає угоди з постачальниками/виробниками, представленими на маркетплейсі DOT-Chain Defence. Це дозволяє після формування конкретного замовлення швидше переходити до постачання, документального підтвердження та оплати. Виробник виготовляє або готує замовлення, формує накладну, постачає товар, після чого підрозділ підтверджує отримання через акт приймання-передачі.

Отже, ключова особливість DOT-Chain Defence полягає в тому, що військова частина отримує суб'єктність у виборі потрібних засобів, але не бере на себе весь закупівельний цикл. Підрозділ визначає потребу й обирає засіб у межах доступного бюджету, тоді як АОЗ забезпечує контрактування, оплату, контроль і документальний супровід. Саме тому DOT-Chain Defence доцільно розглядати як інструмент інтегрованої моделі забезпечення ОБТ, який поєднує швидкість і гнучкість децентралізованого вибору з фінансовою, договірною та контрольною функціями централізованої державної системи.

На офіційному сайті МОУ повідомлялося, що через DOT-Chain Defence середній строк від оформлення замовлення до отримання замовлення становив близько 10 днів, а окремі партії FPV-дронів надходили за 5 днів [36, 37].

Окремо варто зупинитися на цифровій системі DELTA. DELTA – це інформаційно-комунікаційна система / інтеграційна платформа, розроблена Центром інновацій та розвитку оборонних технологій МОУ для забезпечення українських захисників актуальними перевіреними даними про противника та координації сил оборони [38]. Вона призначена для командирів усіх рівнів – для планування операцій і бойових завдань, координації з іншими підрозділами та захищеного обміну інформацією про розташування сил противника. Також система забезпечує користувачам швидкий доступ до актуальної інформації та підтримує поточну координацію дій між підрозділами й окремими військовослужбовцями.

До ключових сервісів DELTA належать DELTA Monitor, Element, Vezha, Mission Control і Target Hub. DELTA Monitor використовується для збору, обробки та відображення інформації про ворожі сили, координації сил оборони та забезпечення ситуативної обізнаності за стандартами НАТО. Element є захищеним месенджером для взаємодії захисників; Vezha забезпечує інтеграцію відеосенсорів і колективне дешифрування даних; Mission Control підтримує взаємодію екіпажів безпілотних засобів і планування завдань; Target Hub призначений для розробки, ведення й управління цілями та вогневими завданнями. Система також передбачає інтеграцію супутникових знімків, радарів, сенсорів, GPS-трекерів, засобів ураження, зовнішніх систем і чат-ботів, а також інтерфейс обміну даними з союзниками згідно зі стандартами НАТО [38].

Важливо підкреслити, що цифрові платформи в змішаній або інтегрованій моделі не просто “обслуговують замовлення”, а починають впливати і на формування попиту. Так, на офіційному сайті МОУ [39] у 2026 році повідомляє про новий підхід до закупівель БПЛА, за яким Генеральний штаб Збройних Сил України формує перелік для закупівлі за технічними характеристиками, а рішення про те, які конкретні продукти закуповувати, визначається на основі бойових даних із систем е-балів, DOT-Chain, Brave1 Market, DELTA (Mission Control). Тобто ці платформи стають частиною не лише логістики, а й циклу “попит – вибір рішення – закупівля – постачання – зворотний зв’язок з місць бойових дій”.

Таким чином, швидкі закупівлі ОБТ під час конфлікту високої інтенсивності слід розглядати не лише як прискорене придбання окремих зразків озброєння чи військової техніки, а й як елемент ширшого управлінського циклу набуття нової спроможності. Ефективність цього циклу залежить від якості визначення потреби, наявності фінансового ресурсу, гнучкості законодавчої рамки, спроможності процедур швидко перетворювати потребу на контракт і постачання, а також від постійного нагляду, який забезпечує законність, підзвітність і мінімізацію ризиків. У цьому контексті ключовим критерієм успіху є не сама швидкість закупівлі, а здатність швидко надати силам оборони саме ту спроможність, яка створює перевагу над противником у мінливих умовах ведення бойових дій.

Розглянуті у статті моделі: централізована, децентралізована та змішана/інтегрована показують, що Україна поступово переходить від переважно класичної закупівельної логіки до більш адаптивної системи забезпечення. У цій системі держава зберігає роль у фінансуванні, контрахуванні, контролі та правовому регулюванні, але водночас надає військовим частинам більше суб’єктності у виборі необхідних рішень. Саме тому такі інструменти, як Brave1 Market, DOT-Chain Defence і DELTA, мають значення не лише як окремі цифрові платформи, а й як частини нового циклу: бойова потреба – вибір рішення – закупівля – постачання – використання – зворотний зв’язок з місць бойових дій.

У таблиці 1 проведено порівняння існуючих моделей організації та проведення швидких закупівель ОБТ для сил оборони в Україні.

Таблиця 1: Аналітичне порівняння моделей організації швидких оборонних закупівель

Модель	Перевага	Ризик	Критерій придатності	Роль нагляду
Централізована	Масштаб, єдині умови, стандартизація	Повільність, дистанція від локальної потреби	Масові та стандартизовані категорії забезпечення	Контроль відповідності, ціни, строків, постачальницької дисципліни
Децентралізована	Швидкість вибору, чутливість до потреби користувача	Фрагментація, нерівномірність якості, складніший контроль	Короткоциклові інновації та швидко змінні потреби	Перевірка меж повноважень, приймання, обґрунтованості та результативності
Змішана / інтегрована	Поєднання швидкості, державної відповідальності, цифрового зворотного зв’язку	Залежність від якості даних, кіберстійкості та прозорості критеріїв	Висока невизначеність, потреба в адаптації та масштабуванні	Наскрізний ризик-орієнтований нагляд на всіх стадіях циклу

Джерело: розроблено автором.

Отже, кожна модель має власну сферу доцільного застосування: централізована забезпечує масштаб і стандартизацію, децентралізована – швидкість і чутливість до потреб користувача, а змішана / інтегрована поєднує ці переваги в умовах високої невизначеності.

Найбільш придатною для швидких оборонних закупівель в умовах війни є змішана / інтегрована модель, за умови наскрізного ризик-орієнтованого нагляду на всіх стадіях циклу.

Повертаючись до виокремлення різних підходів, які існують у закупівельному процесі, варто згадати підходи Міністерства оборони США, а саме: систему оборонного придбання (Defense Acquisition System, DAS) та адаптивну рамку оборонного придбання (Adaptive Acquisition Framework, AAF). Відповідно, Директива (DoDD) 5000.01 від 09.09.2020 “Система придбання МО США” [40] визначає систему оборонного придбання як систему, спрямовану на придбання продуктів і послуг, що задовольняють потреби користувача та забезпечують своєчасне поліпшення спроможностей до виконання завдання, готовність ОВТ до застосування та операційне забезпечення. Інструкція 5000.02 (DoWI) від 07.01.2015 “Функціонування системи придбання МВ США” [41] описує адаптивну рамку оборонного придбання як інструмент добору шляхів набуття спроможностей відповідно до характеристик спроможності, що набувається. У статті ця рамка виступає як алгоритм розвитку подій, який демонструє, що оборонне придбання починається з визначення потреби у розвитку певної спроможності чи певної прогалини у в існуючій спроможності, яка має бути верифікована, пріоритизована, забезпечена ресурсами та перетворена на рішення, придатне для застосування і підтримки протягом життєвого циклу, тобто завершується відповідно досягненням придатної, підтримуваної та підзвітної спроможності.

У цьому алгоритмі процес придбання охоплює потреби, вимоги, фінансування, процедури, контактування, тестування, розгортання, експлуатацію, підтримання в експлуатації та подальше оновлення, тоді як закупівля є лише одним із його інструментальних елементів.

Для України така рамка має порівняльно-аналітичне значення. Українська система швидких оборонних закупівель функціонує не в умовах довгострокового мирного програмування, а в умовах війни високої інтенсивності, коли бойові потреби, технологічні рішення, бюджетні джерела, виробничі можливості та міжнародна підтримка змінюються швидко і нерівномірно. Тому український цикл швидкого оборонного придбання в умовах війни доцільно описувати як скорочений і цифрово підтримуваний цикл оборонного придбання: визначення бойової потреби / розриву у спроможностях – формування нормативно-правової основи – забезпечення фінансування – застосування процедур – постачання та приймання – інтеграція у практику застосування – оцінювання результатів – оновлення потреби, із забезпеченням нагляду на всіх стадіях.

Ключова адаптація полягає в тому, що частина функцій, які у класичному процесі придбання можуть виконуватися послідовно, в українських умовах часто виконуються паралельно. Це стосується уточнення потреби, перевірки доступних рішень, ресурсного забезпечення, контракування, приймання, оцінювання застосування і коригування подальших вимог. Прискорення не скасовує правової визначеності, фінансової дисципліни, тестування, контролю та підзвітності; навпаки, коротший цикл підвищує значення цифрового сліду, управління ризиками і наскрізного нагляду.

Таким чином, перший висновок полягає в тому, що швидкі закупівлі в умовах війни високої інтенсивності мають бути інтегровані з розвитком спроможностей, цифровими даними, координацією між військовим керівництвом, державними інституціями, виробниками та міжнародними партнерами. Швидкість сама по собі не гарантує результату; результат виникає тоді, коли потреба правильно визначена, рішення обране на основі реальних бойових даних, ресурс доступний, процедура не блокує постачання, а отримане озброєння чи технологія реально інтегрується у дії підрозділів. Саме така логіка дозволяє перетворювати закупівлю з адміністративної процедури на інструмент оперативної переваги та посилення бойових спроможностей сил оборони України. Тому швидкі оборонні закупівлі розглядаються як замкнений управлінський цикл. Його початковою ланкою є потреба, яка у війні високої інтенсивності має бути описана не лише як бажаний предмет закупівлі, а як

функціональний розрив між наявною та необхідною спроможністю. А завершується відповідно задоволенням потреби або формуванням спроможності. Закупівельний цикл не може вважатися завершеним лише після контракування або фізичної поставки. Завершеність виникає тоді, коли поставлений результат інтегровано в організаційну практику, він відповідає потребі, підтриманий ресурсами експлуатації, а досвід його застосування повертається в систему як зворотний зв'язок. Для інновацій короткого циклу ця умова є критичною: їхня цінність залежить від швидкого тестування, адаптації, масштабування або відмови від нерелевантного рішення.

Другий висновок стосується порівняння моделей організації закупівель. Централізована модель забезпечує масштаб, єдині умови, стандартизацію і контроль, але може бути повільнішою та менш чутливою до локальної потреби. Децентралізована модель підвищує релевантність вибору і швидкість реагування, але створює ризики фрагментації, нерівномірної якості та складнішого контролю. Змішана інтегрована модель поєднує стратегічне фінансування, державну відповідальність, стандартизовану правову рамку і зворотний зв'язок від користувача. Саме вона є найбільш перспективною для умов, у яких потреби швидко змінюються, а ризики закупівлі нерелевантних рішень залишаються високими.

Третій висновок полягає у визначенні нагляду як наскрізної функції. Нагляд не повинен бути лише фінальною перевіркою після здійснення закупівлі. Він має супроводжувати кожен ланку: обґрунтованість потреби, відповідність правовому режиму, цільове використання коштів, контроль процедур, управління ризиками постачання, перевірку приймання, аналіз результативності й оцінювання внеску в спроможність. Такий підхід дозволяє розглядати контроль не як перешкоду швидкості, а як умову її легітимності та стійкості.

Четвертий висновок стосується ролі цифровізації. Цифрово підтримана модель не зводиться до електронного документообігу. Її управлінська цінність полягає в тому, що вона скорочує часову відстань між потребою, пріоритизацією, ресурсним рішенням, контракуванням, постачанням, прийманням і зворотним зв'язком, а також наглядом. Водночас вона створює нові вимоги до кіберстійкості, якості даних, перевірки алгоритмічних рішень, незалежного аудиту критеріїв відбору та захисту інформації.

П'ятий висновок полягає в тому, що міжнародна підтримка має найбільшу ефективність тоді, коли підсилює національну систему, а не дублює її паралельними каналами. Партнерські ресурси, цільове фінансування і механізми, пов'язані з використанням доходів від заморожених активів агресора, повинні бути інтегровані в бюджетно-правову логіку держави, національне планування потреб, контроль і розвиток промислової спроможності. У такому випадку міжнародна допомога перетворюється з короткострокового джерела постачання на фактор стійкості системи управління оборонними ресурсами.

Обговорення

Отримані результати узгоджуються з дослідженнями щодо закупівель інновацій, згідно з якою державний попит здатний формувати ринки і прискорювати технологічний розвиток, але лише за умови чіткого формулювання проблеми, управління ризиками та наявності компетентного замовника (Едлера та Георгіу, 2007; Уярра та Фленагана, 2010; Георгіу та ін., 2014). В українському випадку це означає, що швидка оборонна закупівля має бути пов'язана з функціональними вимогами, а не лише з номінальним предметом придбання.

Водночас український досвід виходить за межі класичних публічних закупівель інноваційних рішень, оскільки формується під тиском високої інтенсивності бойових дій. Саме тому він ближчий до логіки динамічних спроможностей: система повинна не просто здійснювати закупівлі, а постійно перебудовувати портфель ресурсів відповідно до змін загроз, технологій і досвіду застосування (Д. Тіс, Г. Пізано та А. Шуен, 1997; К. Айзенгардт і Дж.

Мартін, 2000; Д. Тіс, 2007). У цій логіці цифровізація виступає не допоміжним інструментом, а механізмом прискорення виявлення змін, мобілізації можливостей і реконфігурації ресурсів.

З позиції стійкості ланцюгів постачання головним викликом є баланс між швидкістю та надійністю. Прискорена процедура без стійкого фінансування, контролю якості, резервних каналів постачання, управління результативністю постачальників і належного приймання може створювати нові ризики. Натомість надмірна процедурна інерція в умовах війни може зробити закупівлю формально правильною, але фактично запізнілою. Отже, метою реформи має бути не максимальна дерегуляція, а ризикоорієнтоване врядування, яке дозволяє диференціювати глибину контролю залежно від категорії закупівлі, ціни, терміновості, критичності та рівня ризику.

Зіставлення українського досвіду з логікою системи оборонного придбання та адаптивною рамкою оборонного придбання (DAS/AAF) дозволяє уточнити центральну тезу дослідження: проблема полягає не лише у швидкості закупівельних процедур, а у здатності системи скоротити відстань між бойовою потребою і реальною спроможністю. DAS/AAF показує, що оборонне придбання має бути інтегроване з визначенням потреб, ресурсним плануванням, тестуванням, життєвим циклом, підтримкою та наглядом. Українська специфіка полягає у воєнному прискоренні цієї логіки: в умовах високої інтенсивності війни цикл має бути стиснутим, цифрово підтриманим і здатним швидко оновлювати потребу на основі практичного зворотного зв'язку.

Дискусійною залишається проблема алгоритмізації пріоритизації. Дані практичного застосування здатні зменшити ризик нерелевантного відбору, але лише за умови, що критерії оцінювання є прозорими для уповноважених органів, перевірюваними, захищеними від маніпуляцій і такими, що не пригнічують перспективні, але ще не масштабовані інновації. Тому цифровий зворотний зв'язок має супроводжуватися незалежним аудитом даних, розмежуванням ролей, кіберзахистом і можливістю перегляду політики.

Для наукової дискусії стаття пропонує розглядати швидкі оборонні закупівлі як проміжну зону між публічними закупівлями, управлінням оборонними ресурсами, інноваційною політикою, стійкістю ланцюгів постачання та розвитком спроможностей. Така міждисциплінарність є необхідною, оскільки жодна окрема дисципліна не пояснює повною мірою, як у війні високої інтенсивності потреба перетворюється на спроможність в умовах правових обмежень, бюджетної невизначеності, технологічних змін та інформаційних ризиків.

Практичні рекомендації

По-перше, доцільно закріпити єдину методичну рамку застосування режимів закупівель для сил оборони під час воєнного стану та у перехідний післявоєнний період. Така рамка має розмежовувати публічні та оборонні закупівлі, загальні та спеціальні процедури, бюджетні джерела, повноваження державного замовника, роль кінцевого користувача і контрольні функції.

По-друге, потрібно розвивати відбір на основі результативності: рішення має оцінюватися не лише за формальною доступністю або ціною, а за підтвердженою відповідністю потребі, строками, якістю, ризиком інтеграції, придатністю до підтримання, можливістю масштабування та впливом на спроможність. При цьому критерії повинні бути придатними для аудиту й не розкривати чутливу інформацію.

По-третє, слід посилити попередній і подальший контроль. Попередній контроль має зосереджуватися на обґрунтованості потреби, джерелі фінансування, правовій підставі та ризиках. Подальший контроль має оцінювати не лише дотримання процедури, а й фактичний внесок закупівлі у спроможність, відповідність результату потребі та висновки для наступного циклу.

По-четверте, спеціальний фонд, в розрізі партнерських фінансових механізмів, доцільно використовувати як інструмент стійкості й диверсифікації. Це дозволить поєднати міжнародну підтримку, національне контрахтування, промислову політику і підзвітність.

По-п'яте, цифровізація закупівель має супроводжуватися певним впорядкуванням даних. Потрібні правила забезпечення якості даних, доступу до них, їх збереження, кіберзахисту, перевірки алгоритмічних критеріїв, розмежування ролей та незалежного аудиту. У протилежному випадку цифрова швидкість може породжувати нові корупційні, інформаційні та операційні ризики.

По-шосте, післявоєнна реформа має інтегрувати підходи кодифікації, взаємосумісності та управління життєвим циклом. Це дозволить зберегти адаптивність воєнного досвіду, але перетворити її на сталу систему розвитку спроможностей, сумісну з євроатлантичними вимогами.

Нижче у таблиці 2 наведена деталізація вищевказаних рекомендацій.

Таблиця 2: Рекомендації для політики й практики

Проблемний вузол	Як проявляється	Рекомендація	Очікуваний ефект
Нормативна фрагментація	Перетин загальних і спеціальних режимів, бюджетних правил і внутрішніх актів	Підготувати консолідовану методичку застосування закупівельних режимів	Менше правової невизначеності без втрати гнучкості
Нерелевантний відбір	Формальна закупівля не завжди дорівнює реальній спроможності	Запроваджувати вибір на основі показників результативності	Краще співвідношення між потребою, результатом і витраченим ресурсом
Ризики даних	Можливе викривлення сигналів попиту або критеріїв пріоритизації	Розвивати управління даними та незалежний аудит	Підвищення довіри до цифрово підтриманих рішень
Фінансова вразливість	Залежність від окремих потоків фінансування	Інтегрувати партнерські ресурси у бюджетну логіку та національний контроль	Стійкість і диверсифікація джерел фінансування
Післявоєнна інтеграція	Ризик повернення до інерційних практик або збереження надмірної воєнної винятковості	Поєднати адаптивність з кодифікацією, сумісністю і управлінням життєвим циклом	Сталий перехід від швидких закупівель до розвитку спроможностей

Джерело: розроблено автором.

Обмеження дослідження та напрями подальших розвідок

Головне обмеження статті полягає в тому, що вона спирається переважно на відкриті джерела й авторські аналітичні матеріали, а не відповідні контрактні дані, внутрішні акти, повні масиви первинних показників або інтерв'ю з усіма інституційними учасниками. Це обмеження є природним для сектору безпеки і оборони під час війни, але воно вимагає обережності у формулюваннях: стаття не претендує на повну емпіричну реконструкцію всіх закупівельних потоків.

Другим обмеженням є те, що значна частина цифрових змін у секторі розвивається швидше, ніж наукова література та відкрита офіційна статистика. Тому окремі висновки слід розглядати як аналітичну концептуалізацію тенденції, а не як остаточну кількісну оцінку.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на порівняльний аналіз часових лагів між виникненням потреби та здійсненням поставки в різних моделях закупівель; оцінювання впливу цифрового зворотного зв'язку на пріоритизацію; аналіз придатності алгоритмічних критеріїв до аудиту; дослідження ролі спеціального фонду в частині партнерського фінансування; а також формування післявоєнної моделі оборонного придбання, яка

поєднуватиме швидкість, правову визначеність, контроль витрат, врядування життєвим циклом і стандарти сумісності.

Висновки

У статті доведено, що швидкі оборонні закупівлі України в умовах війни високої інтенсивності мають розглядатися як замкнений управлінський цикл: потреби – нормативно-правова база – фінансування – процедури – задоволення потреб / формування спроможності. Ця модель узгоджується з логікою системи оборонного придбання Міністерства оборони США (Defense Acquisition System, DAS) та адаптивної рамки оборонного придбання (Adaptive Acquisition Framework, AAF), відповідно до яких придбання у сфері оборони починається з потреби у спроможності та завершується досягненням операційно релевантного, підтримуваного і контрольованого результату, а не самим фактом поставки.

Встановлено, що швидкість закупівлі є необхідною, але недостатньою умовою ефективності. Вона набуває управлінського значення лише тоді, коли інтегрована з коректним визначенням потреби, належною нормативно-правовою базою, стабільним і диверсифікованим фінансуванням, контрольованими процедурами та підтвердженням результатом у вигляді задоволеної потреби або сформованої спроможності.

Обґрунтовано, що в умовах високої інтенсивності війни українська модель швидких оборонних закупівель еволюціонує від переважно централізованого постачання до цифрово інтегрованого управління спроможностями. На відміну від класичних довгострокових acquisition-процесів, український wartime acquisition cycle є стислим, адаптивним і частково паралельним: він поєднує централізовану нормативно-правову та фінансову відповідальність із наближенням до користувача визначенням потреб, цифровими даними, зворотним зв'язком і наскрізним наглядом.

Практичний висновок полягає в необхідності зберегти воєнну адаптивність, але інституціалізувати її через правову визначеність, бюджетну стійкість, методики пріоритезації, контроль якості даних, незалежний аудит, кодифікацію, стандартизацію та управління життєвим циклом. Саме такий підхід дозволяє перетворити швидку закупівлю з короткострокової реакції на сталий інструмент розвитку оборонних спроможностей України..

Фінансування

Це дослідження не отримало конкретної фінансової підтримки.

Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

Використання штучного інтелекту

Мовне редагування, переклад, технічна перевірка тексту.

Список використаних джерел:

1. Голота О. Підходи до формування та управління системою державних закупівель для потреб оборони на прикладі міністерств США та Великобританії. *Social Development and Security*. 2019. Т. 9, № 5. С. 28–57. <https://doi.org/10.33445/sds.2019.9.5.3>.
2. Edler J., Georghiou L. Public procurement and innovation: Resurrecting the demand side. *Research Policy*. 2007. Vol. 36, No. 7. P. 949–963. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.03.003>.
3. Uyarra E., Flanagan K. Understanding the innovation impacts of public procurement. *European Planning Studies*. 2010. Vol. 18, No. 1. P. 123–143. <https://doi.org/10.1080/09654310903343567>.

4. Rolfstam M. Public procurement as an innovation policy tool: The role of institutions. *Science and Public Policy*. 2009. Vol. 36, No. 5. P. 349–360. <https://doi.org/10.3152/030234209X442025>.
5. Georghiou L., Edler J., Uyarra E., Yeow J. Policy instruments for public procurement of innovation: Choice, design and assessment. *Technological Forecasting and Social Change*. 2014. Vol. 86. P. 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.09.018>.
6. Edler J., Yeow J. Connecting demand and supply: The role of intermediation in public procurement of innovation. *Research Policy*. 2016. Vol. 45, No. 2. P. 414–426. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.10.010>.
7. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28, No. 13. P. 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>.
8. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*. 2000. Vol. 21, No. 10–11. P. 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E).
9. Helfat C. E., Peteraf M. A. The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal*. 2003. Vol. 24, No. 10. P. 997–1010. <https://doi.org/10.1002/smj.332>.
10. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28, No. 13. P. 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>.
11. Christopher M., Peck H. Building the resilient supply chain. *The International Journal of Logistics Management*. 2004. Vol. 15, No. 2. P. 1–14. <https://doi.org/10.1108/09574090410700275>.
12. Ponomarov S. Y., Holcomb M. C. Understanding the concept of supply chain resilience. *The International Journal of Logistics Management*. 2009. Vol. 20, No. 1. P. 124–143. <https://doi.org/10.1108/09574090910954873>.
13. Pettit T. J., Fiksel J., Croxton K. L. Ensuring supply chain resilience: Development of a conceptual framework. *Journal of Business Logistics*. 2010. Vol. 31, No. 1. P. 1–21. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2010.tb00125.x>.
14. Tang C. S. Perspectives in supply chain risk management. *International Journal of Production Economics*. 2006. Vol. 103, No. 2. P. 451–488. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2005.12.006>.
15. Ivanov D., Dolgui A. Viability of intertwined supply networks: Extending the supply chain resilience angles towards survivability. *International Journal of Production Research*. 2020. Vol. 58, No. 10. P. 2904–2915. <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1750727>.
16. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37, No. 2. P. 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37.2.3>.
17. Nambisan S., Lyytinen K., Majchrzak A., Song M. Digital innovation management: Reinventing innovation management research in a digital world. *MIS Quarterly*. 2017. Vol. 41, No. 1. P. 223–238. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2017/41:1.03>.
18. de Reuver M., Sørensen C., Basole R. C. The digital platform: A research agenda. *Journal of Information Technology*. 2018. Vol. 33, No. 2. P. 124–135. <https://doi.org/10.1057/s41265-016-0033-3>.
19. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28, No. 2. P. 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>.
20. Mergel I., Edelman N., Haug N. Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*. 2019. Vol. 36, No. 4. Art. 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>.

21. Janssen M., van der Voort H. Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID-19 pandemic. *International Journal of Information Management*. 2020. Vol. 55. Art. 102180. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102180>.
22. Голота О. П. Система державних оборонних закупівель України: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.72>. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7788> (дата звернення: 28.05.2026).
23. Здирко Н., Пилипчук А. Оборонні закупівлі як об'єкт державного фінансового контролю: трансформація підходів у контексті життєвого циклу. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 2(59). С. 143–151. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-19>.
24. 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. <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.4.11>.
25. Про публічні закупівлі : Закон України від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19/print> (дата звернення: 15.05.2026).
26. Про оборонні закупівлі : Закон України від 17 липня 2020 р. № 808-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20#Text> (дата звернення: 11.05.2026).
27. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування : Постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 р. № 1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF> (дата звернення: 15.05.2026).
28. Про деякі питання здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2022 р. № 1275. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-2022-%D0%BF> (дата звернення: 11.05.2026).
29. 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. <https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.4.20>.
30. Бюджетний кодекс України : Закон України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 11.05.2026).
31. Результати «данської моделі» підтримки ОПК України у 2024 році: ЗСУ отримали озброєння на майже 538 млн євро. 09.01.2025. URL: <https://mod.gov.ua/news/rezultati-danskoji-modeli-pidtrimki-opk-ukrayini-u-2024-roczy-zsu-otrimali-ozbroyennya-na-majzhe-538-mln-yevro> (дата звернення: 15.05.2026).
32. Велика Британія спрямує кошти з ініціативи ERA на озброєння та ремонт техніки для України. 27.05.2025. URL: <https://mod.gov.ua/news/velika-britaniya-spryamuye-koshti-z-inicziativi-era-na-ozbroyennya-ta-remont-tehniki-dlya-ukrayini> (дата звернення: 15.05.2026).
33. Оборонні закупівлі: хто закуповує озброєння і спорядження для армії. 21.05.2026. URL: <https://mod.gov.ua/explanation/oboronni-zakupivli-hto-zakupovuye-ozbroyennya-i-sporiadzhennya-dlya-armiyi> (дата звернення: 25.05.2026).
34. Про порядок планування, формування, розміщення, контролю та звітування про оборонні закупівлі : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 363. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2021-%D0%BF> (дата звернення: 15.05.2026).
35. Каталог. *BRAVE1 Ukrainian Defense Innovations*. URL: <https://market-brave1.delta.mil.gov.ua/katalog/> (дата звернення: 25.05.2026).
36. Міноборони: військові у 2026 р. отримали майже пів мільйона БПЛА та техніки через маркетплейс DOT-Chain Defence. 26.05.2026. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/1171182.html> (дата звернення: 27.05.2026).

37. АОЗ: військові отримали замовлені через DOT-Chain Defence дрони у рекордний термін — за 5 днів. 25.08.2025. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/1099050.html> (дата звернення: 27.05.2026).
38. Що таке DELTA? URL: <https://delta.mil.gov.ua/open-wiki/> (дата звернення: 27.05.2026).
39. Міноборони змінює підхід до закупівель дронів: потреба формуватиметься автоматично на основі даних з фронту. 10.03.2026. URL: <https://delta.mil.gov.ua/open-wiki/> (дата звернення: 27.05.2026).
40. *DoD Directive 5000.01. The Defense Acquisition System*. September 9, 2020. Incorporating Change 1, July 28, 2022. URL: <https://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/DD/issuances/dodd/500001p.pdf>.
41. *DoD Instruction 5000.02. Operation of the Adaptive Acquisition Framework*. January 23, 2020. Incorporating Change 2, April 8, 2026. URL: <https://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/DD/issuances/dodi/500002p.PDF>.

References

1. Holota, O. (2019). Pidkhody do formuvannia ta upravlinnia systemoiu derzhavnykh zakupivel dlia potreb oborony na prykladi ministerstv SSHA ta Velykobrytanii [Approaches to the formation and management of the public procurement system for defense needs based on the experience of the U.S. and UK ministries]. *Social Development and Security*, 9(5), 28–57. <https://doi.org/10.33445/sds.2019.9.5.3>
2. Edler, J., & Georghiou, L. (2007). Public procurement and innovation: Resurrecting the demand side. *Research Policy*, 36(7), 949–963. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.03.003>
3. Uyarra, E., & Flanagan, K. (2010). Understanding the innovation impacts of public procurement. *European Planning Studies*, 18(1), 123–143. <https://doi.org/10.1080/09654310903343567>
4. Rolfstam, M. (2009). Public procurement as an innovation policy tool: The role of institutions. *Science and Public Policy*, 36(5), 349–360. <https://doi.org/10.3152/030234209X442025>
5. Georghiou, L., Edler, J., Uyarra, E., & Yeow, J. (2014). Policy instruments for public procurement of innovation: Choice, design and assessment. *Technological Forecasting and Social Change*, 86, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.09.018>
6. Edler, J., & Yeow, J. (2016). Connecting demand and supply: The role of intermediation in public procurement of innovation. *Research Policy*, 45(2), 414–426. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.10.010>
7. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
8. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11%3C1105::AID-SMJ133%3E3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11%3C1105::AID-SMJ133%3E3.0.CO;2-E)
9. Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24(10), 997–1010. <https://doi.org/10.1002/smj.332>
10. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
11. Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *The International Journal of Logistics Management*, 15(2), 1–14. <https://doi.org/10.1108/09574090410700275>
12. Ponomarov, S. Y., & Holcomb, M. C. (2009). Understanding the concept of supply chain resilience. *The International Journal of Logistics Management*, 20(1), 124–143. <https://doi.org/10.1108/09574090910954873>

13. Pettit, T. J., Fiksel, J., & Croxton, K. L. (2010). Ensuring supply chain resilience: Development of a conceptual framework. *Journal of Business Logistics*, 31(1), 1–21. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2010.tb00125.x>
14. Tang, C. S. (2006). Perspectives in supply chain risk management. *International Journal of Production Economics*, 103(2), 451–488. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2005.12.006>
15. Ivanov, D., & Dolgui, A. (2020). Viability of intertwined supply networks: Extending the supply chain resilience angles towards survivability. *International Journal of Production Research*, 58(10), 2904–2915. <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1750727>
16. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37.2.3>
17. Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., & Song, M. (2017). Digital innovation management: Reinventing innovation management research in a digital world. *MIS Quarterly*, 41(1), 223–238. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2017/41:1.03>
18. de Reuver, M., Sørensen, C., & Basole, R. C. (2018). The digital platform: A research agenda. *Journal of Information Technology*, 33(2), 124–135. <https://doi.org/10.1057/s41265-016-0033-3>
19. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
20. Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), Article 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
21. Janssen, M., & van der Voort, H. (2020). Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID-19 pandemic. *International Journal of Information Management*, 55, Article 102180. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102180>
22. Holota, O. P. (2020). Systema derzhavnykh oboronnykh zakupiveli Ukrainy: Teoretychnyi aspekt [The system of public defense procurement of Ukraine: Theoretical aspect]. *Efektivna ekonomika*, 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.72>
23. Zdyrko, N., & Pylypchak, A. (2026). Oboronni zakupivli yak ob'ekt derzhavnoho finansovoho kontroliu: Transformatsiia pidkhodiv u konteksti zhyttievoho tsykladu [Defense procurement as an object of state financial control: Transformation of approaches in the context of the life cycle]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 2(59), 143–151. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-19>
24. Onofriichuk, O. (2024). Problemy ta perspektyvy rozvytku systemy publichnykh zakupiveli dlia potreb syl oborony Ukrainy [Problems and prospects for the development of the public procurement system for the needs of the Defense Forces of Ukraine]. *Social Development and Security*, 14(4), 134–144. <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.4.11>
25. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015, December 25). *Pro publichni zakupivli: Zakon Ukrainy No. 922-VIII* [On Public Procurement: Law of Ukraine No. 922-VIII]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19>
26. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020, July 17). *Pro oboronni zakupivli: Zakon Ukrainy No. 808-IX* [On Defense Procurement: Law of Ukraine No. 808-IX]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20>
27. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022, October 12). *Pro zatverdzhennia osoblyvostei zdiisnennia publichnykh zakupiveli tovariv, robit i posluh dlia zamovnykiv, peredbachenykh Zakonom Ukrainy "Pro publichni zakupivli", na period dii pravovoho rezhymu voiennoho stanu v Ukraini ta protiahom 90 dniv z dnia yoho prypynennia abo skasuvannia: Resolution No. 1178*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF>

28. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022, November 11). *Pro deiaki pytannia zdiisnennia oboronnykh zakupivel na period dii pravovoho rezhymu voiennoho stanu: Resolution No. 1275*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-2022-%D0%BF>
29. Holota, O. (2025). Rozvytok derzhavnoi polityky v publichnykh ta oboronnykh zakupivliakh Ukrainy: Vyklyky ta shliakhy rozvytku [Development of state policy in public and defense procurement in Ukraine: Challenges and development directions]. *Social Development and Security*, 15(4), 219–241. <https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.4.20>
30. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010, July 8). *Biudzhetni kodeksi Ukrainy No. 2456-VI* [Budget Code of Ukraine No. 2456-VI]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
31. Ministry of Defence of Ukraine. (2025, January 9). *Rezultaty "danskoi modeli" pidtrymky OPK Ukrainy u 2024 rotsi: ZSU otrymaly ozbroiennia na maizhe 538 mln yevro* [Results of the Danish model of support for Ukraine's defense industry in 2024: The Armed Forces of Ukraine received weapons worth almost €538 million]. <https://mod.gov.ua/news/rezultati-danskoyi-modeli-pidtrimki-opk-ukrayini-u-2024-roci-zsu-otrimali-ozbroynnya-na-majzhe-538-mln-yevro>
32. Ministry of Defence of Ukraine. (2025, May 27). *Velyka Brytaniia spriamuie koshty z initsiatyvy ERA na ozbroiennia ta remont tekhniky dlia Ukrainy* [The United Kingdom allocates ERA initiative funds for weapons and equipment repair for Ukraine]. <https://mod.gov.ua/news/velika-britaniya-spyamuye-koshti-z-inicziativi-era-na-ozbroynnya-ta-remont-tehniki-dlya-ukrayini>
33. Ministry of Defence of Ukraine. (2026, May 21). *Oboronni zakupivli: Khto zakupovuie ozbroiennia i sporiadzhennia dlia armii* [Defense procurement: Who procures weapons and equipment for the army]. <https://mod.gov.ua/explanation/oboronni-zakupivli-hto-zakupovuye-ozbroynnya-i-sporiadzhennia-dlya-armiyi>
34. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021, March 3). *Pro poriadok planuvannia, formuvannia, rozmishchennia, kontroliu ta zvituvannia pro oboronni zakupivli: Resolution No. 363*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2021-%D0%BF>
35. BRAVE1. (n.d.). *BRAVE1 Ukrainian Defense Innovations: Catalog*. <https://market-brave1.delta.mil.gov.ua/katalog/>
36. Interfax-Ukraine. (2026, May 26). *Minoborony: Viiskovi u 2026 r. otrymaly maizhe piv miliona BpLA ta tekhniky cherez marketpleis DOT-Chain Defence* [Ministry of Defence: In 2026, the military received nearly half a million UAVs and equipment through the DOT-Chain Defence marketplace]. <https://interfax.com.ua/news/general/1171182.html>
37. Interfax-Ukraine. (2025, August 25). *AOZ: Viiskovi otrymaly zamovleni cherez DOT-Chain Defence drony u rekordnyi termin – za 5 dniv* [Defense Procurement Agency: The military received drones ordered through DOT-Chain Defence in a record five days]. <https://interfax.com.ua/news/general/1099050.html>
38. DELTA. (n.d.). *Shcho take DELTA? [What is DELTA?]*. <https://delta.mil.gov.ua/open-wiki/>
39. Ministry of Defence of Ukraine. (2026, March 10). *Minoborony zminiue pidkhid do zakupivel droniv: Potreba formuvatymetsia avtomatychno na osnovi danykh z frontu* [The Ministry of Defence changes the approach to drone procurement: Demand will be generated automatically based on battlefield data].
40. U.S. Department of Defense. (2022). *DoD Directive 5000.01: The Defense Acquisition System* (Incorporating Change 1, July 28, 2022; originally issued September 9, 2020). <https://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/DD/issuances/dodd/500001p.pdf>
41. U.S. Department of Defense. (2026). *DoD Instruction 5000.02: Operation of the Adaptive Acquisition Framework* (Incorporating Change 2, April 8, 2026; originally issued January 23, 2020). <https://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/DD/issuances/dodi/500002p.PDF>

