

Горбенко С. В., кандидат військових наук¹

(0000-0002-4864-6033)

Іваницький М. Г., кандидат військових наук, доцент²

(0000-0001-5137-6591)

¹ – Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України, Київ;

² – Державний податковий університет, Ірпінь

Досвід оборонного планування з питань оборонних закупівель у державах – членах НАТО

Резюме У статті проаналізовано досвід держав – членів НАТО щодо оборонного планування з питань оборонних закупівель. Визначені завдання оборонного планування із закупівлі всіх видів новітніх та модернізованих зразків озброєння і військової техніки, а також чинники, що впливають на напрям розвитку оборонних закупівель у державах – членах НАТО.

Ключові слова: Збройні Сили; оборонне планування; оборонні закупівлі; Стратегічний огляд оборонних закупівель; досвід НАТО.

Постановка проблеми. В умовах широкомасштабної збройної агресії РФ проти України гостро постає питання своєчасного забезпечення закупівель для сил оборони, насамперед Збройних Сил України (далі – ЗС України) як їх складової, всіма видами новітніх та модернізованих зразків озброєння і військової техніки (далі – ОВТ), у тому числі авіаційної техніки, безпілотних авіаційних комплексів, зенітно-ракетних комплексів, артилерії, протитанкових засобів, бронетанкової та автомобільної техніки, радіолокаційних станцій, радіотехнічних засобів розвідки, стрілецької зброї, боєприпасів та інших засобів ураження і військового майна. З огляду на зазначене, виникає необхідність проведення аналізу досвіду держав – членів Організації Північноатлантичного договору (далі – НАТО) щодо оборонного планування з питань оборонних закупівель, як один із пріоритетних напрямів під час визначення стратегічних цілей і завдань у ході оборонного планування в державі.

У широкому розумінні *оборонне планування* – це складова системи державного стратегічного планування, яка спрямована на забезпечення обороноздатності держави завдяки визначенню пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони, їх спроможностей, озброєння та військової техніки, інфраструктури, підготовки військ (сил), а також розробленню відповідних концепцій, програм і планів, в яких ураховано реальні і потенційні загрози у воєнній сфері та фінансово-економічні можливості держави [1].

Порядок організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України (далі – МО України) та

ЗС України регламентовано наказом МО України [2] та методичними рекомендаціями [3–5], у яких визначено послідовність дій під час організації процесу та виконання процедур оборонного планування в силах оборони [6].

Процес оборонного планування відбувається з урахуванням основних характеристик та змісту процесу оборонного планування у державах – членах НАТО і вимог законодавства України, передбачаючи визначення пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони, визначення вимог до спроможностей, розподіл спроможностей за складовими сил оборони, визначення завдань розвитку, імплементацію завдань розвитку, оцінювання результатів [2].

Оборонні закупівлі стають надзвичайно важливим аспектом для держави в умовах російсько-української війни і є основою підтримання її обороноздатності, забезпечення сил безпеки та оборони новітніми видами ОВТ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання оборонного планування, в тому числі з оборонних закупівель, досліджували багато науковців [6–18], обговорювали їх під час семінарів і міжнародних конференцій (форумів) [19–23].

У статті [7] проаналізовано наявні наукові та організаційно-правові підходи до стратегічного планування розвитку спроможностей військ (сил) у секторі безпеки та оборони України. У дослідженні [8] проаналізовано вітчизняний і зарубіжний досвід оборонного планування з урахуванням потреб реформування сектору безпеки та оборони України, звернено увагу на особливості оборонного планування на основі спроможностей та перспективи його

впровадження у процес розвитку сил оборони держави, а також детально розглянуто зміст етапів і результати оборонного планування на основі спроможностей.

У праці [9] проаналізовано досвід і стан системи оборонного планування в Україні, окреслено перспективи розвитку єдиної системи планування у ЗС України. У статті [10] проаналізовано основні положення процесу оборонного планування НАТО, обґрунтовано пропозиції щодо подальшого розвитку системи оборонного планування в Україні та звернено увагу на необхідність внесення змін у нормативно-правові акти України. У праці [11] наголошено, що, розглянуті підходи до впровадження в Україні передового досвіду держав – членів НАТО з питань оборонного планування, що ґрунтуються на спроможностях військ (сил), сприятимуть ефективнішому розвитку ЗС України та інших складових сил оборони і функціонуванню їх у сучасних умовах.

У статті [12] наведено структурно-змістовий аналіз методичних та інших регламентуючих документів оборонного планування в Україні на основі спроможностей, розкрито сучасні проблеми оборонного планування, пов'язані зі змістовою невизначеністю в законодавстві України, понятійному апараті, чинному Каталозі спроможностей сил оборони, а також визначено перспективи оборонного планування в Україні. У праці [13] обґрунтовано підходи до формування сучасної моделі управління процесами оборонного планування з точки зору наближення їх до сучасних потреб ЗС, принципів і стандартів, прийнятих в арміях розвинутих держав – членів НАТО, запропоновано варіант алгоритму управління процесами оборонного планування. Звернено увагу на те, що планування розвитку та застосування ЗС України на сучасному етапі потребує істотного вдосконалення, посилення оборонного менеджменту, зокрема управління його процесами, приведення їх у відповідність до сучасних потреб та світового досвіду, передусім принципів і стандартів, прийнятих в арміях держав – членів НАТО.

У статті [14] проаналізовано нормативно-правову базу системи стратегічного планування в МО України та ЗС України, а також розглянуто методологічні основи дослідження нормативно-правових баз за загальними і спеціальними підходами та методами їх формування й аналізу. У статті [15] за результатами аналізу сучасного стану

організації та здійснення стратегічного планування у сфері оборони обґрунтовано напрями його удосконалення. У статті [6] розглянуто особливості процедур оборонного менеджменту в міністерстві оборони США, проаналізовано керівні документи МО України з оборонного планування, а також запропоновано можливі шляхи його удосконалення.

У статті [16] досліджено законодавче підґрунтя фінансування оборони держави, виявлено місце ЗС України в структурі сектору безпеки і оборони, а також систематизовано суб'єктів та напрями фінансування ОВТ ЗС України, а також виявлено джерела фінансування видатків на оборону в Україні та проведено порівняльний аналіз витрат з країнами НАТО за 2014–2022 рр. як в абсолютному, так і у відносному вираженні. У праці [17] проаналізовано проблемні питання оборонних закупівель, що дозволило обґрунтувати ряд важливих характеристичних ознак трансформованої національної системи оборонних закупівель, доцільних до імплементації в умовах формування підвищеного рівня ризику національної безпеки.

У статті [18] визначено, що регулюючий вплив держави в ході організації оборонних закупівель в умовах воєнного стану має бути невіддільним від урахування наявності злагодженого механізму оборонного планування, яке в умовах воєнного стану дозволяє визначити чіткий вектор планування оборонних закупівель в контексті врахування широкого кола чинників, закономірностей, потенційних можливостей не лише в оборонній, але й в економічній, зовнішньополітичній та інших сферах.

При цьому недостатньо уваги приділено питанням, пов'язаним із досвідом держав – членів НАТО у проведенні оборонних закупівель у сфері оборонного планування, та адаптації цього досвіду в систему оборонного планування ЗС України в сучасних умовах.

Мета статті полягає в аналізі організації оборонних закупівель у державах – членах НАТО в контексті розгляду окремих теоретичних положень оборонного планування, які стосуються закупівель усіх видів новітніх та модернізованих зразків ОВТ і військового майна.

Виклад основного матеріалу. На початку 2019 року МО України було уповноважене закуповувати озброєння в іноземних партнерів. Вперше практично було

реалізовано прямі міжнародні угоди із закупівлі та постачання за імпортом зразків ОВТ, а також комплектуючих, які не виробляються в Україні, відповідно до стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства в ЄС і НАТО, дотримання євроатлантичних принципів і підходів, застосовуваних у НАТО [24, 25].

На сьогодні сутність *оборонних закупівель* в Україні визначена Законом України “Про оборонні закупівлі” від 17.07.2020 № 808-IX “оборонні закупівлі – це здійснення державним замовником закупівель товарів, робіт і послуг, призначених для виконання державних програм у сферах національної безпеки і оборони, а також інших товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони” [26–28].

Для проведення відповідних оборонних закупівель готується Перелік та обсяги товарів, робіт і послуг на постачання (розроблення, модернізацію, ремонт) озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та іншого військово-технічного майна і послуг (за КПКВ 2101150) в інтересах ЗС України на відповідний період (далі – Перелік) з визначенням видатків на їх виконання на бюджетний рік [29].

Оборонні закупівлі здійснюються на основі таких принципів:

своєчасність та відповідність прийнятим рішенням щодо захисту національних інтересів України, забезпечення потреб безпеки і оборони;

послідовність прийняття та виконання рішень щодо розроблення, закупівлі товарів, робіт і послуг оборонного призначення, систематичність їх виконання;

конкурентність;

ефективність використання коштів, результативність;

відкритість та прозорість (крім відомостей, що становлять державну таємницю і розголошення яких може завдати шкоди національній безпеці);

запобігання корупції, зловживанням та дискримінації;

цілісність, узгодженість, системність планування та фінансування оборонних закупівель, урахування пріоритетів і обмежень, встановлених державними програмами у сферах національної безпеки і оборони [26].

Департамент політики закупівель МО України, у визначені терміни, звітує про стан укладання та виконання державних контрактів

(договорів) службою державного замовника за показниками Переліку перед Департаментом військово-технічної політики, розвитку озброєння та військової техніки МО України та ГШ ЗС України [29].

Женевський Центр демократичного контролю над ЗС визначає термін оборонних замовлень так: “процес, у ході якого структури національної безпеки отримують обладнання і послуги, необхідні для виконання ними своїх завдань” [30].

Зупинимось на окремих питаннях механізму оборонних закупівель у державах – членах НАТО.

Узагальнений порядок процесу планування оборонних закупівель у державах має такий вигляд:

технічний процес вибору зразків ОВТ, ракет, боєприпасів;

імпортування чи закупівля зразків ОВТ, ракет, боєприпасів у власних підприємств;

збільшення обсягів вітчизняної оборонної промисловості;

удосконалення структури, підвищення ефективності у сфері вітчизняної промисловості;

збільшення обсягу експорту, регулювання ціни, збільшення прибутків, вихід з ринку [30].

Оборонні закупівлі держав тісно пов’язані з промисловою політикою та спрямовані на найраціональнішу закупівлю передусім ОВТ, ракет, боєприпасів для національної оборони і мають вирішувати широкі економічні завдання.

Складовими оборонно-промислової стратегії є:

національний економічний розвиток кожної держави;

розвиток новітніх технологій;

експорт, пов’язаний зі сферою оборони;

завдання оборонної політики і т. ін.

На сьогодні завданнями оборонного планування щодо закупівлі озброєння визначені [30]:

ухвалення кожною державою стратегії, розрахованої на забезпечення ефективного функціонування державного оборонно-промислового комплексу;

необхідність постійно досягати компромісів для набуття оптимальних промислових спроможностей;

досягнення більшої стратегічної незалежності щодо закупівлі озброєння від найбільших постачальників ОВТ, ракет, боєприпасів.

Чинниками, що постійно впливають на напрям розвитку оборонних закупівель держав – членів НАТО, можна вважати:

участь збройних сил у міжнародних операціях коаліції, що має тенденцію до постійного зростання;

закупівлю основних видів зразків ОВТ, ракет, боєприпасів, яких немає на цей час на балансі збройних сил держав;

підвищення попиту на запасні частини для ОВТ;

постійні зміни у договорах на поточний і капітальний ремонт основних видів ОВТ;

зміни в бюджеті щодо фінансування закупівель основних видів ОВТ, ракет, боєприпасів.

Щоб сфера оборонних закупівель ОВТ, ракет, боєприпасів була ефективною, потрібно мати відповідну закупівельну організацію, яка дасть змогу:

широко розосередити відповідальність і підзвітність;

охопити великий внутрішній ринок;

залучити значну кількість зовнішніх державних зацікавлених сторін;

зважати на зовнішні зацікавлені сторони в оборонній промисловості, що значно залежать від урядового ринку збуту ОВТ, ракет, боєприпасів.

Основними тенденціями у сфері оборонних закупівель ОВТ, ракет, боєприпасів можна вважати:

як правило, дещо запізніле бюджетування порівняно із підвищенням вартості зразків ОВТ, ракет, боєприпасів;

потреба постійно планово реорганізовувати оборонну галузь;

потреба постійно змінювати чисельність та удосконалювати організаційно-штатну структуру військових формувань кожної держави з огляду на умови їх застосування в локальних або широкомасштабних збройних конфліктах;

залежність вартості зразків ОВТ, ракет, боєприпасів від застосування новітніх технологій;

необхідність заміни застарілих зразків ОВТ, ракет, боєприпасів, у яких закінчився термін експлуатації, на нові (наприклад, експлуатація та ремонт танка Leopard 1C2 на рік становить близько \$24 млн, Leopard 2A6M – близько \$50 млн) [30].

Цінові пропозиції оборонних замовлень в НАТО застосовують, як правило, в такому порядку:

оборонні закупівлі, які відповідають вимогам за договорами вартістю від \$20 млн

до \$100 млн, оцінюють стосовно застосування чи незастосування цінової пропозиції;

оборонні закупівлі за договорами вартістю \$25 тис. – \$20 млн підлягають обов'язковому розгляду у порядку, визначеному у нормативно-правових актах держав.

Для підприємств оборонного сектору, як правило, встановлені такі зобов'язання:

прямі – полягають у залученні підприємств, діяльність яких безпосередньо пов'язана з випуском ОВТ, ракет, боєприпасів або наданням послуг з їх обслуговування;

непрямі – полягають у залученні підприємств, діяльність яких пов'язана не з випуском ОВТ, ракет, боєприпасів або наданням послуг з їх обслуговування, а з переданням технологій, роботою як учасників тендеру, вкладанням інвестицій у дослідження або розроблення визначеного зразка ОВТ.

Таким чином, на основі аналізу досвіду оборонного планування з питань оборонних закупівель у державах – членах НАТО можна констатувати, що НАТО на сьогодні – це найбільша військова міжнародна організація з розвинутою системою оборонного планування, яка декларує забезпечення безпеки кожної держави у її складі, що базується на таких принципах:

стандартизації та оперативної взаємосумісності збройних сил держав-учасниць Альянсу;

оптимізації організаційно-штатної структури, бойового та чисельного складу відповідно до умов ведення сучасних війн і збройних конфліктів;

прозорості військового бюджету, в тому числі і з питань оборонних закупівель, держав – учасниць Альянсу тощо [31].

Виходячи з цього здійснення оборонних закупівель в умовах відбиття збройної агресії є підніжжям підтримання обороноздатності держави.

У липні 2024 року на саміті НАТО було затверджено Стратегічний огляд оборонних закупівель, розроблення якого координував Департамент політики закупівель МО України. Для його відпрацювання були залучені спільні експертні групи з представників уряду України, НАТО й Агентства НАТО з підтримки та закупівель [32].

Позитивною стороною є те, що відповідно до угоди, укладеної між Україною і НАТО, оборонні закупівлі України відбуватимуться на основі рекомендацій, викладених у Стратегічному огляді оборонних

закупівель, відповідно до найкращих євроатлантичних практик. Це забезпечить взаємосумісність оборонних закупівель України і НАТО, розвиток довгострокового планування в закупівлях, удосконалення процедур укладання прямих угод та організації конкурсних закупівель, а також унормування рівня таємності оборонних закупівель [32].

Висновки. Отже використання досвіду оборонного планування з питань оборонних закупівель у державах – членах НАТО за рахунок створення та удосконалення відповідної інфраструктури і матеріально-технічної бази в Україні дасть змогу підвищити ефективність своєчасного забезпечення закупівель відповідно до вимог Стратегічного огляду оборонних закупівель для сил оборони, передусім ЗС України як їх складової, всіх видів новітніх та модернізованих зразків ОВТ і військового майна в необхідній кількості та у визначені терміни, що відіграє важливу роль у відбитті широкомасштабної збройної агресії РФ, а також підвищить оперативну сумісність України з НАТО.

Перспективою подальших наукових досліджень може бути обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності оборонного планування з питань оборонних закупівель у ЗС України з визначенням відповідних показників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 25.02.2025).
2. Про затвердження Порядку організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони: наказ МОУ від 22.12.2020 № 484. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0196-21> (дата звернення: 25.02.2025).
3. Методичні рекомендації з організації та проведення оборонного огляду : затв. Міністром оборони України 07.06.2019. 84 с.
4. Рекомендації з оборонного планування на основі спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України : затв. Міністром оборони України 12.06.2017. 49 с.
5. Рекомендації з порядку організації проведення оцінювання спроможностей у Збройних Силах України : затв. Міністром оборони України 07.12.2017. 29 с.
6. Сурков О. О., Цурко Ю. В. Особливості оборонного менеджменту в міністерстві оборони США // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України. 2024. № 1 (80). С. 34–40. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2024-1-80/34-40>.
7. Саганюк Ф. В., Павліковський А. К. Підходи щодо стратегічного планування розвитку спроможностей військ (сил) в секторі безпеки і оборони України // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2017. № 2 (60). С. 24–29. DOI: [10.33099/2304-2745/2017-2-60/24-29](https://doi.org/10.33099/2304-2745/2017-2-60/24-29).
8. Руснак І. С., Петренко А. Г., Яковенко А. В., Романюк І. М., Кохно В. Д. Оборонне планування на основі спроможностей: особливості та перспективи впровадження // Наука і оборона. 2017. № 2. С. 3–10. URL: <https://nio.nuou.org.ua/article/view/176927/179894> (дата звернення: 25.02.2025).
9. Романченко І. С., Богданович В. Ю., Денежкін М. М., Крикун П. М. Стан і перспективи розвитку системи оборонного планування в Збройних Силах України // Наука і оборона. 2017. № 1. С. 25–30. DOI: [10.33099/2618-1614-2017-0-1-25-30](https://doi.org/10.33099/2618-1614-2017-0-1-25-30).
10. Слюсар В. І., Кулагін К. К. Особливості процесу оборонного планування НАТО // Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України. 2019. № 3 (36). С. 47–59. DOI: [10.30748/ntps.2019.36.06](https://doi.org/10.30748/ntps.2019.36.06).
11. Фролов В. С., Саганюк Ф. В., Мудрак Ю. М., Пушняков А. С. Досвід оборонного планування в НАТО, заснованого на спроможності військ (сил) // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2020. № 1 (68). С. 40–43. DOI: [10.33099/2304-2745/2020-0/40-43](https://doi.org/10.33099/2304-2745/2020-0/40-43).
12. Малишев О. В., Малишева Н. Р., Калмиков В. Г., Левчук О. В. Оборонне планування на основі спроможностей в Україні: поточний стан і перспективи // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2020. № 3 (70). С. 54–61. DOI: [10.33099/2304-2745/2020-3-70/54-61](https://doi.org/10.33099/2304-2745/2020-3-70/54-61).
13. Щипанський П. В., Саганюк Ф. В., Мудрак Ю. М. Оборонний менеджмент: підходи до управління процесами оборонного планування // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2021. № 1 (71). С. 52–58. DOI: [10.33099/2304-2745/2021-1-71/52-58](https://doi.org/10.33099/2304-2745/2021-1-71/52-58).
14. Ворович Б. О. Аналіз нормативно-правової бази системи стратегічного планування в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України. 2022. № 2 (75).

- С. 67–75. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2022-2-75/67-75>.
15. Наливайко А. Д. Обґрунтування напрямів вдосконалення стратегічного планування у сфері оборони // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України. 2024. № 1 (80). С. 27–33. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2024-1-80/27-33>.
 16. Жежерун Ю. В., Запорожець С. В., Походенко О. М., Пінчук А. М., Місценко Р. В., Паращенко Т. В. Особливості державного фінансування озброєння та військової техніки Збройних Сил України в умовах воєнного стану // Випробування та сертифікація. 2023. № 1 (1). С. 80–92. DOI: <https://doi.org/10.37701/ts.01.2023.11>.
 17. Запорожець С., Жежерун Ю., Зелений П., Колесник В., Бритов Д., Заєць М. 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>.
 18. Падалка А. М. До питання особливостей оборонних закупівель в умовах воєнного стану // Вісник кримінологічної асоціації України. 2024. № 2 (32). С. 730–738. DOI: <https://doi.org/10.32631/vca.2024.2.54>.
 19. Сурков О. О. Аналіз сутності і логіка формування методології стратегічного планування розвитку Збройних Сил України на основі спроможностей. *Реформування національної безпеки: історія, сучасність, перспективи* : зб. матеріалів III підсум. наук.-практ. конф. ін-ту УДО КНУ імені Тараса Шевченка (Київ, 16 трав. 2019 р.). Київ, 2019. С. 179–181. URL: <https://zenodo.org/record/3258804#.YLUv29QS9kg> (дата звернення: 25.02.2025).
 20. Наливайко А. Д. Підходи щодо розробки системи стратегічного планування у сфері оборони. *Проблеми оборонного менеджменту: теорія і практика* : зб. матеріалів наук.-практ. конф. Національного університету оборони України (Київ, 26 жовт. 2023 р.). Київ, 2023. С. 118–124.
 21. Іваницький М. Г., Горбенко С. В., Ярема В. В. Досвід оборонного бюджетування у окремих державах – членах НАТО. *Застосування військових частин (підрозділів) логістичного забезпечення за досвідом російсько-української війни* : зб. тез доп. наук.-практ. семінару Національного університету оборони України (Київ, 28 берез. 2024 р.). Київ, 2024. С. 51–52.
 22. Горбенко С. В., Ворочич Б. О., Іваницький М. Г. Розвиток та впровадження безпілотних повітряних комплексів для виявлення та знешкодження мінних полів за досвідом держав – членів НАТО як один з напрямів оборонного планування та розвитку спроможностей ЗС України. *Застосування космічних та геоінформаційних систем в інтересах національної безпеки та оборони* : зб. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. конф. Національного університету оборони України (Київ, 24 квіт. 2024 р.). Київ, 2024. С. 154–157.
 23. Горбенко С. В., Ворочич Б. О., Хімченко О. С. Розвиток та впровадження безпілотних платформ (систем) морського базування в Туреччині як один з основних напрямів оборонного планування держави – члена НАТО. *Морська стратегія держави. Розвиток та реалізація морського потенціалу України* : зб. матеріалів Міжнар. наук. форуму Національного університету оборони України (Київ, 23 трав. 2024 р.). Київ, 2024. С. 121–123.
 24. Біла книга – 2019–2020. Збройні Сили України, Держспецтрансслужба. Збройні Сили України. 2021. 196 с. С. 13–14. URL: https://www.mil.gov.ua/content/files/whitebook/WB_2020_FINAL.pdf (дата звернення: 25.02.2025).
 25. Біла книга – 2021. Оборонна політика України. Збройні Сили України. 2022. 118 с. С. 54–57. URL: https://www.mil.gov.ua/content/files/whitebook/WhiteBook_2021_Draft_Final_03.pdf (дата звернення: 25.02.2025).
 26. Про оборонні закупівлі : Закон України від 17.07.2020 № 808-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20#Text> (дата звернення: 25.02.2025).
 27. 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-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.02.2025).
 28. Єдиний перелік (Каталог) спроможностей Міністерства оборони України, Збройних Сил України та інших складових сил оборони: затв. Міністром оборони України 31.12.2021. Київ : МОУ, 2021. 825 с.
 29. Інструкція з планування оборонних закупівель товарів, робіт і послуг на постачання (розроблення, модернізацію, ремонт) озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів, іншого військово-технічного майна і послуг в інтересах Збройних Сил України в умовах правового режиму воєнного стану : затв. наказом МО України від 11.04.2024 № 226. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0226322-24#Text> (дата звернення: 25.02.2025).
 30. Defence resource management course. 22.03 – 02.04.2021. Kyiv : NUOU, 2021. URL: <https://nuou.org.ua/en/u/news/v-universitet-zaversheno-onlajn-kurs-z-pitan-upravlnnya-oboronnimi-resu.html> (дата звернення: 25.02.2025).
 31. Денежкін М. М., Наливайко А. Д., Поляєв А. І. Особливості оборонного планування у державах-членах НАТО, на основі спроможностей // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2017. № 2 (60). С. 34–38. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2017-2-60/34->

38. ukrayina-ta-nato-zatverdyl-strategichnyj-oglyad-oboronnyh-zakupivel/ (дата звернення: 25.02.2025).
32. Україна та НАТО затвердили Стратегічний огляд оборонних закупівель : АрміяInform, 2024. URL: <https://armyinform.com.ua/2024/07/15/>

Стаття надійшла до редакційної колегії 10.03.2025

Defense planning experience on defense procurement issues in NATO member states

Annotation

In the context of the large-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, the issue of timely procurement for the Defence Forces, particularly the Armed Forces of Ukraine as their key component, becomes critically important. This concerns the full provision of all types of advanced and modernized weapons and military equipment (WME), including aircraft, unmanned aerial systems, surface-to-air missile systems, artillery, anti-tank weapons, armored and motor vehicles, radar systems, electronic intelligence tools, small arms, ammunition, and other means of destruction and military property.

Given this situation, it is necessary to analyze the experience of NATO member states in defence planning regarding defence procurement, as one of the priority areas in determining strategic goals and objectives in the course of national defence planning.

An analysis of key trends in the field of defence procurement of WME, missiles, and ammunition has been conducted.

Based on the analysis of defence planning practices concerning defence procurement in NATO member states, it can be stated that NATO is currently the largest international military organization with a developed system of defence planning. It declares the provision of security for each member state, based on the following principles:

- standardization and operational interoperability of the armed forces of the Alliance member states;

- optimization of organizational structures, combat readiness, and personnel in accordance with the conditions of modern warfare and armed conflicts;

- transparency of military budgets, including those related to defence procurement in member states.

Keywords: Armed Forces; defence planning; defence procurement; Strategic defence procurement review; NATO experience.