

2019. № 9. Ст. 50. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2680-viii#Text> (дата звернення: 13.04.2026).

2. Чимішенко С., Цюкало Л., Бачинський Є. Обґрунтування перспективної системи грошового забезпечення військовослужбовців Збройних Сил України за принципами країн НАТО. *Військово-спеціальні науки*. 2024. № 2(58). С. 55–61. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2024.58.55-61> (дата звернення: 13.04.2026).

3. Марко І. Ю., Марко Є. І., Чернишова І. М. Зарубіжний досвід забезпечення соціальних гарантій військовослужбовців. *Історичні, соціальні та організаційні аспекти проблем дослідження воєнної науки та освіти*. 2019. № 2(66). С. 135–142. URL: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2019-2-66/135-142> (дата звернення: 13.04.2026)

4. Шрамко О. В., Остапенко О. П., Король Л. Я., Чмерук С. С. Недоліки системи грошового забезпечення військовослужбовців Збройних Сил України та перспектива впровадження моделі грошового забезпечення за стандартами країн-членів НАТО. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.65> (дата звернення: 13.04.2026).

5. Кабінет Міністрів України. Про грошове забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу та деяких інших осіб: Постанова від 30.08.2017 № 704 // Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/704-2017-%D0%BF#Text>

6. Кабінет Міністрів України. Про затвердження Програми діяльності Кабінету Міністрів України: Постанова від 12.06.2020 № 471 // Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/471-2020-%D0%BF#Text>

7. United States NavyCS. 2023 Military Pay Chart. URL: <https://www.navycs.com/charts/2023-military-pay-chart.html> (дата звернення: 13.04.2026).

8. Кабінет Міністрів України. Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2021 рік: Розпорядження від 24.03.2021 № 276-р. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/276-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 13.04.2026).

9. Закон України «Про Державний бюджет України на 2024 рік» від 09.11.2023 № 3460-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2023. Ст. 393, с. 97–100. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text> (дата звернення: 13.04.2026).

10. Міністерство економіки України. Протокол координаційної наради щодо впровадження принципів і стандартів НАТО в систему грошового забезпечення військовослужбовців та пропозицій щодо подальшої розробки проекту Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо реформування грошового забезпечення» № 4707-01/42235-01/2021 від 20.08.2021.

11. Chernyshova I., Tolok P., Pustovhar M., Busel V., Tkach M. Recommendations on Reforming Financial Support for Servicemen of the Armed Forces of Ukraine Provided that the Russian-Ukrainian War Ends. *Military Science Journal*. 2025. Vol. 3, No. 3. С. 136–146. DOI: 10.62524/msj.2025.3.3.10. (дата звернення: 13.04.2026).

УДК 336.5:351.86:355.02(4-67НАТО)

Остапчук Т., ст.н.с.

Військовий інститут Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ СЕРЕДНЬОСТРОКОВОГО БЮДЖЕТУВАННЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ МІНЛИВОГО БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА: ДОСВІД КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО

Анотація. У статті досліджено механізми стратегічного управління оборонними закупівлями в контексті трансформації системи колективної безпеки НАТО. Проаналізовано роль середньострокового бюджетного планування та Процесу оборонного планування НАТО як ключових інструментів реалізації оборонної політики. Особливу увагу

VI Міжнародна наукова конференція «ВОЄННІ КОНФЛІКТИ ТА ТЕХНОГЕННІ КАТАСТРОФИ: історичні та психологічні наслідки» (до 40-х роковин аварії на Чорнобильській АЕС) приділено досвіду Республіки Польща щодо впровадження інноваційних моделей фінансування модернізації збройних сил та адаптації національного законодавства до нових безпекових викликів. Обґрунтовано необхідність переходу від фіксованих бюджетних показників до гнучкого планування, орієнтованого на створення реальних оборонних спроможностей

Ключові слова: оборонні закупівлі, стратегічне управління, середньострокове планування, фінанси оборони, країни-члени НАТО, державні видатки, архітектура безпеки

Ostapchuk T., Sr. Res.

Military Institute of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

TRANSFORMATION OF MEDIUM-TERM DEFENCE PROCUREMENT BUDGETING MECHANISMS AMIDST THE EVOLVING SECURITY ENVIRONMENT: NATO MEMBER STATES' EXPERIENCE

Abstract. *The article examines the mechanisms of strategic management in defence procurement within the context of the NATO collective security system transformation. It analyses the role of medium-term budgetary planning and the NATO Defence Planning Process as pivotal instruments for implementing defence policy. Particular emphasis is placed on the experience of the Republic of Poland in introducing innovative financing models for military modernisation and adapting national legislation to emerging security challenges. The study substantiates the necessity of shifting from fixed budgetary indicators towards flexible planning focused on the development of tangible defence capabilities*

Keywords: *defence procurement, strategic management, medium-term planning, defence finance, NATO Member States, public expenditure, security architecture*

Динамічна дестабілізація глобального безпекового середовища, спричинена повномасштабною агресією РФ проти України, зумовила фундаментальний перегляд підходів до оборонного планування у провідних країнах світу. Ключовим інструментом забезпечення стійкості національної оборони стає макрорівневе управління, що базується на середньостроковому плануванні бюджетних видатків. Це дозволяє подолати фрагментарність фінансування та забезпечити сталість інвестицій у складні збройні системи, цикли розробки яких перевищують річний бюджетний період.

На рівні Північноатлантичного альянсу (НАТО) стратегічний вектор фінансової політики визначається через процес оборонного планування NDPP (NATO Defence Planning Process) – цілісний чотирирічний цикл, спрямований на гармонізацію національних військових спроможностей із колективними потребами блоку. Через механізм NDPP держави-члени не просто декларують наміри, а й отримують конкретизовані «цільові показники» (Capability Targets).

Хоча NDPP формально не є директивним бюджетним документом, він виконує роль стратегічного орієнтира для національних міністерств фінансів. Колективні цілі трансформуються у чіткі зобов'язання, які держави імплементують у свої багаторічні фінансові плани. Зокрема, ідентифіковані потреби у силах високої готовності та сучасному озброєнні стають фундаментом для розробки трирічних і п'ятирічних програм закупівель [1].

Події 2022 року стали точкою біфуркації для європейської безпеки. На Мадридському (2022 р.) та Вільнюському (2023 р.) самітах НАТО було затверджено концепцію «Сімейства планів» (“Family of Plans”) у межах стратегії стримування та оборони євроатлантичного простору (Deterrence and Defence of the Euro-Atlantic Area). Ці плани передбачають радикальне збільшення чисельності контингентів та обсягів техніки на «східному фланзі» [2; 3].

Відтак, роль NDPP у 2024-2026 роках змістилася від підтримки експедиційних спроможностей до підготовки до великомасштабних конвенційних конфліктів. Це створює

безпрецедентний тиск на національні бюджети, вимагаючи від урядів країн-членів не лише збільшення лімітів видатків, а й структурної перебудови економіки сектору оборони.

Тривалий час ключовим маркером фінансової дисципліни в Альянсі залишалася Уельська декларація 2014 року (Defence Investment Pledge), що зафіксувала два критичні показники:

1. Виділення не менше 2 % ВВП на оборону
2. Спрямування мінімум 20 % від оборонного бюджету на основні інвестиції (закупівля озброєння, НДДКР) [4].

Однак, реалії 2024 року продемонстрували недостатність колишніх лімітів. Згідно з рішеннями Вільнюського саміту, показник 2 % ВВП на даний час трактується не як верхня межа, а як «нижня планка» (floor), від якої починається розрахунок потреб. У середньостроковій перспективі це означає перехід до моделі «бюджетування від загроз», де фінансовий ресурс визначається реальною потребою у спроможностях, а не фіксованим відсотком від доходів держави.

Республіка Польща як член НАТО демонструє один із найбільш амбітних прикладів трансформації системи управління оборонними фінансами. У відповідь на зростання загроз Варшава ухвалила Закон «Про захист Вітчизни» (2022), який радикально змінив архітектуру фінансування закупівель.

Ключовим нововведенням стало створення Фонду підтримки збройних сил (Fundusz Wsparcia Sił Zbrojnych), що адмініструється банком BGK. Цей механізм дозволяє залучати позабюджетне фінансування (облігації, кредити) для реалізації масштабних контрактів на постачання танків Abrams та K2, винищувачів F-35 та систем HIMARS. Завдяки поєднанню прямих бюджетних асигнувань та інструментів Фонду, Республіка Польща у 2024-2025 роках вийшла на рівень видатків понад 4 % ВВП, що є найвищим показником серед країн НАТО [5].

Польська модель середньострокового планування базується на «Програмі розвитку Збройних Сил» (Program Rozwoju Sił Zbrojnych), що деталізує закупівлі на 15-річний період. Це забезпечує передбачуваність для промислових партнерів та дозволяє інтегрувати оборонні замовлення в загальну макроекономічну стратегію держави.

Таким чином, сучасне управління оборонними закупівлями виходить за межі суто військового забезпечення, перетворюючись на складний фінансово-дипломатичний інструмент. Досвід Польщі та трансформація підходів НАТО свідчать, що успіх модернізації армії залежить від трьох чинників, таких як:

- наявність стабільного середньострокового горизонту планування (мінімум 4-10 років, з цільовою перспективою до 15 років);
- залучення позабюджетних інструментів фінансування через створення спеціальних оборонних фондів;
- жорстка кореляція між національними видатками та колективними цілями Альянсу щодо розбудови необхідних спроможностей.

Для України, у контексті її майбутньої інтеграції до НАТО та повоєнного відновлення, адаптація подібних механізмів є критично важливою для побудови ефективного оборонно-промислового комплексу та забезпечення надійної системи стримування.

Джерела та література

1. NATO. (2025). NATO defence planning process. Official website. URL: <https://www.nato.int/en/what-we-do/introduction-to-nato/nato-defence-planning-process>. (Access date: March 23, 2026)
2. NATO. (2022). Madrid Summit Declaration. Issued by NATO Heads of State and Government. URL: <https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/2022/06/29/madrid-summit-declaration>. (Access date: March 25, 2026)

3. NATO. (2023). Vilnius Summit Communiqué. Issued by NATO Heads of State and Government. URL: <https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/2023/07/11/vilnius-summit-communication>. (Access date: March 24, 2026)

4. NATO. (2014). Wales Summit Declaration. Issued by NATO Heads of State and Government. URL: <https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/2014/09/05/wales-summit-declaration> (Access date: March 25, 2026)

5. Ministry of National Defence Republic of Poland. (2026). Budget for defense: Priorities and strategic directions. Warsaw. URL: <https://www.gov.pl/web/national-defence> (Access date: April 1, 2026)

УДК 336.5:355.242.1:355.02(4-67NATO)

Панухник О., д. екон. наук, проф.

Військовий інститут Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Україна

ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИСКОРЕНОГО ПЕРЕОЗБРОЄННЯ: ІНТЕГРАЦІЯ НОВІТНЬОГО БОЙОВОГО ДОСВІДУ В ЗАКУПІВЕЛЬНІ СТРАТЕГІЇ КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО

***Анотація.** У статті досліджено трансформацію систем управління оборонними закупівлями під впливом досвіду сучасної високотехнологічної війни в Україні. Проаналізовано перехід країн НАТО до моделей «швидкого реагування», що базуються на оперативному впровадженні бойового досвіду у бюджетні та закупівельні цикли. Виявлено ключові зміни у фінансовому регулюванні, спрямовані на підтримку технологічної переваги та стійкості оборонно-промислової бази в умовах тривалого конфлікту високої інтенсивності. Визначено роль інституційної гнучкості та прозорості як критичних факторів ефективного переозброєння.*

***Ключові слова:** оборонні закупівлі, бойовий досвід, фінансове регулювання, країни-члени НАТО, стратегічне управління, технологічна перевага, підзвітність, прискорене переозброєння*

Panukhnyk O., Dr. Sc. (Econ.), Prof.

Military Institute of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

FINANCIAL AND INSTITUTIONAL PROVISION FOR ACCELERATED REARMAMENT: INTEGRATING CONTEMPORARY COMBAT EXPERIENCE INTO NATO MEMBER STATES' PROCUREMENT STRATEGIES

***Abstract.** The article examines the transformation of defence procurement management systems under the influence of modern high-tech warfare experience in Ukraine. It analyses the transition of NATO countries to “rapid response” models based on the operational integration of combat experience (lessons learned) into budgetary and procurement cycles. Key changes in financial regulation aimed at maintaining technological superiority and the resilience of the defence-industrial base in a protracted high-intensity conflict are identified. The role of institutional flexibility and transparency as critical factors for effective rearmament is defined*

***Keywords:** defence procurement, combat experience, financial regulation, NATO Member States, strategic management, technological superiority, accountability, rapid rearmament*

Повномасштабна російсько-українська війна стала безпрецедентним джерелом новітнього досвіду, який змусив країни Альянсу докорінно переглянути власні підходи до формування оборонних замовлень. Сучасний конфлікт високої інтенсивності продемонстрував, що традиційні багаторічні цикли розробки озброєнь та інертне річне бюджетування не відповідають темпам технологічних змін на полі бою. Аналіз міжнародної практики свідчить про формування нової моделі регулювання, де фінансові та інституційні