



Лео Літра,
старший аналітик
Центру «Нова Європа»,
запрошений аналітик ECFR

СПІЛЬНЕ ВИРОБНИЦТВО В ОБОРОННІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ:

від воєнної необхідності
до стратегічної індустрії



Цей матеріал було підготовлено за фінансової підтримки уряду Великої Британії в рамках проекту «Взаємна трансформаційна сила: змінюючи Україну через співпрацю з ширшою Європою», який імплементує Центр «Нова Європа». Погляди, висловлені в цьому матеріалі, належать автору і не обов'язково збігаються з офіційною позицією уряду Великої Британії.

СПІЛЬНЕ ВИРОБНИЦТВО В ОБОРОННІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ:

ВІД ВОЄННОЇ НЕОБХІДНОСТІ
ДО СТРАТЕГІЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

Дискусійна записка

Лео Літра,
старший аналітик
Центру «Нова Європа»,
запрошений аналітик ECFR

Вересень, 2025

РЕЗЮМЕ

Починаючи з 2022 року, Україна перейшла від майже повної залежності від західної зброї до виробництва 40% власних оборонних потреб у 2025 році. Міжнародне спільне виробництво у поєднанні зі швидким зростанням інновацій, зумовлених бойовим досвідом — зокрема у сфері дронів — зробило Україну світовим лідером у галузі адаптивних оборонних технологій. Провідні компанії, як-от Rheinmetall і KNDS, інвестують, а європейські та національні програми фінансування підтримують розширення. Недофінансування, бюрократія, ризик корупції, нестача робочої сили та російські атаки гальмують прогрес. Щоб зробити цю систему сталою, Україні потрібно інституціоналізувати спільне виробництво, розширювати контрольований експорт і інтегруватися в оборонні системи ЄС/НАТО, перетворюючи воєнну необхідність на стратегічну індустрію у довгостроковій перспективі.

1. ВСТУП

Коли у 2022 році почалася масштабна російська агресія проти України, виживання Києва залежало від військової допомоги його західних партнерів. Але вже під час війни Київ переконався, що залежність від військової допомоги — процес нестабільний і нерівномірний. Уже наприкінці 2023 року продовження американської військової допомоги Україні опинилося під сумнівом, а постачання від європейських партнерів скоротилися через швидке виснаження складів. Саме тоді Україна усвідомила, всупереч своїм попереднім уявленням, що майбутнє військової допомоги є непевним, а оборона країни — надзвичайно вразливою. Єдиним системним і послідовним рішенням було розпочати власне виробництво військових засобів, що означало перехід від пасивної залежності від допомоги до промислової співпраці й часткової самостійності. Це включає не лише отримання зброї та запчастин, а й їхнє спільне виробництво. Спільне виробництво зброї в Україні суттєво зросло. За офіційними даними, у 2025 році Україна вироблятиме близько 40% своїх оборонних потреб проти 10% у 2022-му. Це значний стрибок, який був би неможливим без співпраці партнерів, передусім йдеться про фінансування, спрямоване на задоволення величезних потреб оборонної промисловості. Щоб перейти від ситуативного спільного виробництва до добре спланованого й інтегрованого формату, потрібні величезні зусилля для швидкого, масштабного й високотехнологічного виробництва, здатного відкинути російську агресію. Наразі, попри дедалі гарячіші дискусії щодо спільного виробництва, фактичний його рівень досі перебуває на початковій стадії.

2. РУШІЇ СПІЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА: ПАРТНЕРСТВА, ІННОВАЦІЇ ТА ФІНАНСУВАННЯ

2.1 ПАРТНЕРСТВА

Опір України та подальше розширення російської окупації у 2022 році, а також усвідомлення того, що війна буде тривалою і Європа у найближчі роки не буде в безпеці, змусили деяких світових виробників заявити про свій інтерес у створенні спільного виробництва в Україні, з Україною або для України.

Більшість проєктів спільного виробництва від самого початку наслідують централізований підхід «згори донизу» (top-down). Уряди країн-партнерів виділяють фінансування, після чого в Україні створюється спільне підприємство для виробництва військової продукції. Однак, попри прогрес у створенні перших компаній і вже отримані результати, можна назвати лише невелику кількість таких компаній. У більшості випадків, незважаючи на великі виробничі плани, компанії, створені для спільного виробництва, на практиці займаються технічним обслуговуванням та виготовленням запчастин. Існують і інші моделі спільного виробництва, поширені в Україні набагато ширше, коли кошти партнерів спрямовуються на замовлення дронів та іншої зброї. Фінансування українських виробників виявилось дуже успішним як за результатами, так і за ефективністю. Саме так Україна спромоглася виробити майже 2 мільйони дронів у 2024 році¹.

Фінансування українських виробників виявилось дуже успішним як за результатами, так і за ефективністю. Саме так Україна спромоглася виробити майже 2 мільйони дронів у 2024 році.

Спільнота виробників дронів закликає владу зняти заборону на військовий експорт, щоб зберегти масштаб виробництва й залучати нові інвестиції. Основна проблема, за словами виробників, полягає в тому, що Україна не може розмістити достатню кількість замовлень, аби завантажити виробничі потужності компаній. Водночас держава хоче бути певною, що

¹ Катерина Бондар, «Бачення майбутнього України та наявні спроможності для ведення автономної війни з використанням штучного інтелекту» (англійською), CSIS, 6 березня 2025 року: <https://www.csis.org/analysis/ukraines-future-vision-and-current-capabilities-waging-ai-enabled-autonomous-warfare#:~:text=Overall%2C%20Ukraine%20produced%20approximately%202,and%20localization%20of%20production%20components>.

від воєнної необхідності до стратегічної індустрії

матиме достатньо дронів для власних потреб і що після зняття заборони не виникне проблем із їхнім дефіцитом. Це питання балансу: з одного боку, держава думає про надійність і контроль експорту, з іншого — деякі дрони можуть втратити технологічну перевагу, якщо їх не продавати і не продовжувати цикл інновацій. За даними окремих джерел у владі, лише кілька компаній змогли б залишатися конкурентоспроможними у разі скасування заборони, тож проблема дещо перебільшена. Втім, влада шукає правовий механізм, який би дозволив переносити виробництво за кордон за умови, що більша його частина залишатиметься в Україні.

Із початку повномасштабного вторгнення лише кільком компаніям вдалося започаткувати спільне виробництво в Україні. Турецька Baykar першою оголосила про будівництво заводу з виробництва БПЛА, однак проєкт досі не реалізовано. Німецька Rheinmetall у 2023 році першою створила спільне підприємство в Україні разом з українським державним підприємством. Спочатку компанія займалася ремонтом танків Leopard, БМП Lynx та іншої техніки німецького виробництва. Вона також створила центр передового досвіду для виробництва 155-мм боєприпасів з метою запуску повноцінного заводу в Україні. Подібно до Rheinmetall, франко-німецька KNDS відкрила виробництво запчастин і боєприпасів для танків Leopard та гаубиць Caesar. Американська Northrop Grumman у середині 2024 року підписала угоду про спільне виробництво боєприпасів. Інші країни, як-от Норвегія (Nammo) і Швеція (Saab), також розвивають виробництво у співпраці з Україною. Деякі держави, наприклад Данія, розміщують українське виробництво у себе з міркувань безпеки. Усі ці проєкти, а також ті, що перебувають у розробці, сигналізують про потужний поштовх до розвитку оборонної промисловості України.

2.2 ІННОВАЦІЇ

Можливість випробовувати оборонну продукцію в реальних умовах і в реальному часі в Україні перетворила її, як висловився представник Міноборони, на «країну можливостей». Захід мав переваги у виробництві високотехнологічної зброї, але більшість із цих зразків ніколи не перевірялися у справжніх бойових умовах. Наприклад, у травні 2023 року стало справжнім відкриттям те, що гіперзвукові ракети «Кинджал», які Росія представляла як «невразливі», були успішно перехоплені системою

Patriot². Те саме стосується використання німецької самохідної артилерії Panzerhaubitze 2000, для стволів якої визначали ресурс у 4 500 пострілів, але на практиці він виявився у чотири рази довшим³.

Якщо знання про класичне військове обладнання були добре відпрацьовані багатьма країнами, то у сфері використання дронів Україна стала беззаперечним лідером. У 2025 році вона виробить від 3 до 4 мільйонів дронів, хоча потенційно може виготовляти близько 8 мільйонів щороку.

Якщо знання про класичне військове обладнання були добре відпрацьовані багатьма країнами, то у сфері використання дронів Україна стала беззаперечним лідером. У 2025 році вона виробить від 3 до 4 мільйонів дронів, хоча потенційно може виготовляти близько 8 мільйонів щороку⁴. Використання дронів у російсько-українській війні та їхні можливості стали сигналом для багатьох держав, зокрема для США, розвивати нову індустрію недорогих і масштабованих дронів⁵. За роки повномасштабної війни було багато переломних моментів, які довели, що дрони є одним із ключових видів зброї майбутнього. Але операція «Павутина», під час якої 117 дешевих дронів вартістю менш ніж \$1000 пошкодили або знищили третину (41 літак) російської стратегічної авіації загальною вартістю \$7 млрд, стала найвагомішим прикладом⁶. Це найбільша в історії спецоперація із застосуванням безпілотників, наслідки якої виходять далеко за межі російсько-української війни. Вона знаменує перехід від війни на виснаження до асиметричних, децентралізованих і

² Reuters, «Київ заявляє про збиття російських гіперзвукових ракет» (англійською), 17 травня 2023 року: <https://www.reuters.com/world/europe/air-defence-systems-repelling-attacks-ukraine-early-tuesday-officials-2023-05-16/>

³ Defense Express, «Західні стволи виявилися надзвичайно витривалими в умовах інтенсивних бойових дій в Україні» (англійська), 27 січня 2024 року: https://en.defence-ua.com/industries/western_barrels_prove_exceptionally_durable_midst_the_intense_warfare_in_ukraine-9317.html

⁴ The Kyiv Independent, «Україна може виробляти 8 мільйонів дронів щороку, але потребує фінансування, – заявив Зеленський на саміті НАТО» (англійська), 24 червня 2025 року: <https://kyivindependent.com/ukraine-can-produce-8-million-drones-annually-needs-investments-zelensky-says06-2025/>

⁵ RFE/RL, «Пентагон отримав «тривожний сигнал», щоб наздогнати інновації у сфері дронів, продемонстровані у війні в Україні» (англійська), 8 серпня 2025 року: <https://www.rferl.org/a/pentagon-wake-up-call-drone-innovation-ukraine-war/33496970.html>

⁶ United24, «Український удар дронами на основі ШІ коштував Росії 7 мільярдів доларів і третини її бомбардувальників» (англійська), 1 червня 2025 року: <https://united24media.com/war-in-ukraine/inside-ukraines-ai-drone-strike-that-cost-russia-7-billion-and-a-third-of-its-bombers-8803>

від воєнної необхідності до стратегічної індустрії

технологічно витончених операцій, здатних вражати ворога далеко від лінії фронту⁷.

Інновації не менш важливі і для малих FPV-дронів. Збройні сили України надають виробникам миттєвий зворотний зв'язок щодо недоліків і можливих удосконалень. У багатьох випадках оновлення впроваджуються за кілька днів або навіть годин, що дозволяє Україні зберігати конкурентоспроможність у сфері дронів.

Бюджети на фінансування досліджень і розробок для українських виробників залишаються значно меншими за бюджети компаній, які випускають менші обсяги та ще й не випробувані у війні зразки. Війна та необхідність діяти гнучко стали рушійними силами українських інновацій. Україна намагається мобілізувати підтримку, зокрема через створення у 2023 році інноваційного кластера Brave1, який нині підтримує близько 600 стартапів у сфері дронів, штучного інтелекту, радіоелектронної боротьби, робототехніки тощо. Також було запущено програму «Test in Ukraine», яка дозволяє іноземним виробникам офіційно випробовувати свою зброю в Україні⁸.

Інновації та ноу-хау України у сфері застосування зброї та нових систем у реальних бойових умовах разом із напрацьованою базою даних є головною «валютою» країни, як визнають у Міноборони. Інновації без випробувань, без можливості отримувати зворотний зв'язок у реальному часі та без здатності застосовувати розробки у війні втрачають сенс. Саме це є головним активом і аргументом, чому виробники зброї мають співпрацювати з Україною та розробляти спільні проєкти.

Інновації та ноу-хау України у сфері застосування зброї та нових систем у реальних бойових умовах разом із напрацьованою базою даних є головною «валютою» країни, як визнають у Міноборони. Інновації без випробувань, без можливості отримувати зворотний зв'язок у реальному часі та без здатності застосовувати розробки у війні втрачають сенс.

⁷ Trends Research and Advisory, «Значення та наслідки української операції "Павутиння"» (англійська), 3 червня 2025 року: <https://trendsresearch.org/insight/significance-and-implications-of-ukraines-operation-spiderweb/?srsltid=AfmBOoozRDvIclGqsuS9ilxqGaAT-AzSVuZp0xhl-FgMkppiZhOtHH->

⁸ United24, «Програма України Brave1 залучила 45 іноземних компаній до випробувань дронів, ШІ та лазерної зброї» (англійська), 11 серпня 2025 року: <https://united24media.com/latest-news/ukraines-brave1-program-attracts-45-foreign-firms-to-trial-drones-ai-and-laser-weapons-10655>

2.3 ФІНАНСУВАННЯ

Економіка українського оборонного виробництва зараз перебуває у центрі найбільшої уваги. Україні бракує коштів для фінансування своєї оборонної промисловості, і головною темою під час обговорення оборонного співробітництва з партнерами часто стає саме фінансування виробництва.

На початку повномасштабної війни партнери поклалися на ситуативні пожертви зброї для України, а не на нарощування виробництва. Десятиліття недоінвестування в оборонний сектор, особливо в Європі, змусили Захід усвідомити: він значно відстає від Росії та її союзників, що робить його вкрай вразливим перед потенційною більшою війною. Для прикладу: одна лише Північна Корея спромоглася поставити більше боєприпасів, ніж уся Європа. Приблизно 40% (5,8 млн снарядів) потреб Росії у боєприпасах забезпечила Північна Корея, що не лише дозволило Росії продовжувати війну у війні, але й, імовірно, змінило її перебіг⁹. США та Європа разом змогли надати такий самий обсяг, як і Північна Корея. Водночас виробничі потужності Росії у сфері артилерійських боєприпасів втричі перевищують західні¹⁰.

Єдиною відповіддю Заходу на зростаючий розрив стало створення фінансових інструментів для нарощування виробництва. На початковому етапі ці інструменти були радше реактивними. Наприклад, значна частина підтримки ЄС для України надходила через Європейський фонд миру. У контексті України ЄФМ мав три напрями: компенсація країнам, які передавали зброю Україні; спільні закупівлі; та нарощування промислового виробництва¹¹.

Але коли війна перетворилася на війну на виснаження, ЄФМ, інші невеликі програми та поставки зі складів уже не могли вирішити критичну проблему виробничих потужностей. У цьому контексті ЄС

⁹ RUSI, «Брати по зброї: Оцінка внеску Північної Кореї у війну Росії в Україні» (англійська), 6 травня 2025: <https://www.rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/brothers-arms-assessing-north-koreas-contribution-russias-war-ukraine>

¹⁰ Business Insider, «Генерал США: Росія збирається створити запас артилерійських снарядів втричі більший за американський та європейський разом узятий» (англійська), 4 квітня 2025: <https://www.businessinsider.com/russia-artillery-ammo-stockpile-triple-us-europe-combined-chris-cavoli-2025-4>

¹¹ Європейська рада, «Європейський фонд миру» (англійська): <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/european-peace-facility/>

від воєнної необхідності до стратегічної індустрії

запустив програму ReArm Europe, яка має забезпечити інвестиції на суму 800 млрд євро до 2030 року. Програма дозволяє спрямовувати державне фінансування в оборонний сектор, здійснювати термінові й масштабні інвестиції у виробництво та мобілізувати приватний капітал¹². Механізм Security Action for Europe (SAFE) обсягом 150 млрд євро є важливим інструментом, що дозволяє інвестувати у виробництво озброєнь на основі кредитів для держав-членів під гарантії бюджету ЄС. Найважливіше, що SAFE охоплює і Україну, що означає: спільні проєкти можуть фінансуватися за його рахунок за умови участі хоча б однієї країни ЄС. SAFE має потенціал вирішити одну функціональну проблему — фрагментацію європейської оборонної бази¹³. Таким чином, спільні проєкти стимулюватимуть інтеграцію, спільні замовлення та виробництво.

Виходячи з поточної схеми фінансування, можна зазначити, що стратегія ЄС і загальний напрям є правильними та спрямованими на вирішення проблем оборонного виробництва. Однак головними слабкими місцями залишаються швидкість і масштаб. Виступаючи на публічному форумі НАТО у Гаазі, міністр закордонних справ Польщі Радослав Сікорський сказав: «Росія розбудила гіганта» (маючи на увазі, що ЄС може мобілізувати величезні ресурси і, коли його машина ЄС запрацює, ефект буде колосальним). Проте гіганти сильні, але повільні. Регуляції значно складніші, а ціни набагато вищі, ніж в Україні. Деякі експерти припускають, що бажання іноземних компаній розміщувати виробництво оборонної продукції в Україні саме й зумовлене низькими цінами та величезними можливостями, які створює нинішня війна¹⁴.

Деякі експерти припускають, що бажання іноземних компаній розміщувати виробництво оборонної продукції в Україні саме й зумовлене низькими цінами та величезними можливостями, які створює нинішня війна.

Брак фінансування для українського виробництва змусив уряд і партнерів шукати нові інструменти. Так звана «данська модель», що почалася з інвестиції у 50 млн євро у виробництво через Міноборони України,

¹² Європейська комісія, «Питання та відповіді щодо Плану ReArm Europe 2030» (англійська), 19 березня 2025: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pt/qanda_25_790

¹³ Джеймс Шерр, почесний співробітник Міжнародного центру оборони та безпеки, експертне опитування «Нова Європа цікавиться...», 12 серпня 2025 року: <https://neweurope.org.ua/analytcs/the-alchemy-of-supporting-ukraine/>

¹⁴ Михайло Гончар, президент Центру глобалістики «Стратегія XXI», експертне опитування «Нова Європа цікавиться...», 12 серпня 2025 року: <https://neweurope.org.ua/analytcs/the-alchemy-of-supporting-ukraine/>

виявилася ефективним механізмом, який забезпечує швидкі результати й підтримує внутрішнє виробництво, критично важливе у нинішніх умовах. За даними Міноборони Данії, у 2024 році за цією моделлю було інвестовано близько \$550 млн, а у 2025 році ця сума перевищить \$1 млрд¹⁵. Усі ці кошти надані кількома країнами, включно з ЄС, за рахунок надприбутків від заморожених активів.

Данія також запровадила інноваційну схему гарантування інвестицій для компаній, які хочуть працювати у сфері оборони та безпеки України з мінімізацією фінансових ризиків. Схема може покривати до 70% інвестицій, що значно полегшує відкриття оборонного бізнесу в Україні. В обмін данські компанії отримують доступ до новітніх технологій, бойового досвіду та випробувань у реальних умовах¹⁶.

Ті, хто не хоче проводити фінансування через Міністерство оборони України, можуть скористатися так званою «нідерландською моделлю»¹⁷, яка передбачає пряме фінансування українських компаній, що виробляють оборонну продукцію.

Усі наявні інструменти та моделі мають потенціал створити в Україні потужну оборонну промисловість і забезпечити виробництво найкращої, перевіреної у реальних бойових умовах зброї. Водночас за 3,5 роки повномасштабної війни українська промисловість залишалася серйозно недоінвестованою. Із \$35 млрд потенційних потужностей лише третина зараз забезпечена виробничими контрактами.

За 3,5 роки повномасштабної війни українська промисловість залишалася серйозно недоінвестованою. Із \$35 млрд потенційних потужностей лише третина зараз забезпечена виробничими контрактами.

Одним із небагатьох фінансових механізмів, здатних вирішити всі проблеми доступності коштів, є конфіскація заморожених російських активів. Поки що основні європейські актори вирішили цього не робити,

¹⁵ Business Insider, «Країна-член НАТО вигадав як доставляти зброю в Україну дешевше та швидше» (англійська), 5 березня 2025: <https://www.businessinsider.com/nato-member-finds-way-more-weapons-ukraine-avoid-snags-2025-3?utm>

¹⁶ EIFO, «Гарантії виробництва для оборонної промисловості України» (англійська): <https://www.eifo.dk/en/our-solutions/investment-guarantee-for-the-defence-industry-in-ukraine/>

¹⁷ The Gaze, «Що таке «Данська модель» фінансування та як вона працює» (англійська), 4 січня 2025: <https://thegaze.media/news/what-is-the-dutch-model-of-financing-military-assistance-and-how-does-it-work>

сподіваючись, що це питання може відіграти ключову роль у врегулюванні війни. Якщо ж конфіскацію проігнорують, гідною альтернативою має стати інтеграція спільного виробництва в систему безпекових гарантій для України. Зараз дискусія про безпекові гарантії перебуває на активній фазі. Закріплення гарантованого спільного виробництва як одного зі стовпів цих гарантій може суттєво зняти низку ключових викликів, зокрема проблему фінансування.

Гідною альтернативою має стати інтеграція спільного виробництва в систему безпекових гарантій для України. Закріплення гарантованого спільного виробництва як одного зі стовпів цих гарантій може суттєво зняти низку ключових викликів, зокрема проблему фінансування.

3. ВИКЛИКИ ТА ПЕРЕШКОДИ У РОЗВИТКУ ПОВНОЦІННОЇ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Фінансування розвитку оборонної промисловості залишається найбільшою невирішеною проблемою. Водночас низка інших питань, не пов'язаних із грошима, виникає під час збільшення інвестицій у виробництво оборонної продукції в Україні. Їх можна поділити на військові та невійськові.

3.1 ВІЙСЬКОВІ ВИКЛИКИ

Постійні російські атаки на виробничі об'єкти — найсерйозніший військовий виклик для розміщення оборонного виробництва в Україні. Відповідь України була прямолінійною — децентралізація виробництва оборонної продукції та системи закупівель. Виробництво дронів відбувається не лише на невеликих фабриках, а й у імprovізованих офісах, де кілька людей збирають безпілотники. Ба більше, запчастини для їх складання стали доступними для тих, хто хоче збирати дрони вдома, оскільки потрібне обладнання можна мати у побуті.

Українська протиповітряна оборона прикриває великі виробничі об'єкти, однак під час масованих російських ударів пошкодження все ж трапляються. Це також стимулювало зміни в законодавстві, що призвели до появи дуже гнучкої системи закупівель. Окрім централізованих закупівель, військовим підрозділам дозволили купувати військову продукцію безпосередньо за рахунок державного чи місцевих бюджетів, а також волонтерських пожертв. Це підвищило здатність швидко адаптуватися до викликів на полі бою в режимі реального часу¹⁸.

Питання безпеки інвестицій у виробництво оборонної продукції в Україні залишається одним із ключових перед ухваленням будь-яких інвестиційних планів. Загалом, опитані експерти відзначають, що багато компаній наразі вагаються вкладати кошти через високі ризики безпеки. Удар по заводу Ваукар наприкінці серпня 2025 року показав, наскільки вразливими можуть бути ці інвестиції, особливо для великих підприємств. Саме тому

¹⁸ CSIS, «Як Україна перебудувала систему військових закупівель на основі комерційних технологій» (англійська), 13 січня 2025: <https://www.csis.org/analysis/how-ukraine-rebuilt-its-military-acquisition-system-around-commercial-technology>

від воєнної необхідності до стратегічної індустрії

низка держав-членів і ЄС запровадили ініціативи для надання гарантій інвестицій. Втім, це не змінило загальну тенденцію обережності у сфері оборонних інвестицій в Україні.

Питання безпеки інвестицій у виробництво оборонної продукції України залишається одним із ключових перед ухваленням будь-яких інвестиційних планів.

Безпековий вимір тісно пов'язаний з енергетичним сектором. Атаки на енергомережу та проблеми з логістикою підривають безперервність виробництва та підвищують його вартість. Починаючи з зими 2022/2023 року, Україна пройшла дуже складний, але трансформаційний процес, у результаті якого енергетична інфраструктура, зокрема електромережа, стала більш стійкою. Скасування податків на батареї й відновлювану енергетику, а також величезна кількість допомоги у вигляді генераторів та інших автономних систем знизили критичний вплив атак на енергосистему.

Фізичні ризики, що відлякують приватний капітал, посилюються побоюваннями, що війна може закінчитися швидко і попит може обвалитися будь-якої миті після припинення вогню. Для вирішення цього питання необхідно розробити плани післявоєнного переходу з особливим акцентом на конверсію продукції подвійного призначення. Також окремі посадовці зазначають, що держава має бути готова взяти на себе ключові виробничі лінії після війни, і це може бути передбачено у контрактах.

Фізичні ризики, що відлякують приватний капітал, посилюються побоюваннями, що війна може закінчитися швидко і попит може обвалитися будь-якої миті після припинення вогню.

3.2 НЕВІЙСЬКОВІ ВИКЛИКИ

Але навіть якщо припустити, що Україна матиме 100% ефективність протиповітряної оборони, а всі інвестиції будуть захищені гарантіями, це не повністю вирішує проблему. Проблема корупції, бюрократії та людського капіталу — окремий набір ризиків, який часто вважають навіть більшим, ніж військовий.

У серпні 2025 року голова компанії Rheinmetall розкритикував українську бюрократію за затягування будівництва заводу з виробництва артилерійських боєприпасів в Україні¹⁹. Для порівняння: аналогічний завод, запущений одночасно в Німеччині, вже був завершений. Українські чиновники висловили думку, що насправді Rheinmetall відстає від власного нереалістичного графіку, і саме тому ця заява пролунала, аби прикрити їхні власні затримки. Проблема, однак, у тому, що це далеко не поодинокий випадок, коли українські адміністративні бар'єри створюють додаткові труднощі для інвесторів.

Проблема бюрократії тісно пов'язана з питанням корупції, про що регулярно згадують представники ЄС в неофіційних розмовах. Випадки завищених цін на харчування для ЗСУ, а також інші корупційні історії з закупівлею дронів чи запчастин створили негативне середовище для інвестицій. Також неодноразово траплялися випадки підроблених контрактів зі схемами «відкатів». Останній гучний випадок стосувався закупівель дронів і систем радіоелектронної боротьби, де «відкати» сягали 30%²⁰.

Водночас варто підкреслити, що корупції не було виявлено у внесках, зроблених іноземними партнерами. Найбільшу перевірку військової допомоги здійснив Інспекторат Пентагону, який наприкінці 2024 року заявив, що станом на червень 2024 жодних зловживань коштами, наданими США, не було виявлено. Водночас було відкрито 57 розслідувань щодо можливих випадків корупції з коштами з інших джерел (ймовірно, українського бюджету)²¹.

Варто підкреслити, що корупції не було виявлено у внесках, зроблених іноземними партнерами. Найбільшу перевірку військової допомоги здійснив Інспекторат Пентагону, який наприкінці 2024 року заявив, що станом на червень 2024 жодних зловживань коштами, наданими США, не було виявлено.

¹⁹ Defense Express, «Rheinmetall звинувачує українську бюрократію у затримках на проєкті будівництва заводу боєприпасів» (англійська), 11 серпня 2025: <https://en.defence-ua.com/industries/rheinmetall-criticizes-ukrainian-bureaucracy-over-delays-in-ammunition-plant-project-15435.html>

²⁰ Euractiv, «Україна викрила велику корупційну схему у закупівлях дронів» (англійська), 2 серпня 2025: <https://www.euractiv.com/section/defence/news/ukraine-uncovers-major-corruption-scheme-in-drone-procurement/>

²¹ VOA, «Генеральний інспектор Пентагону: Україна є «пріоритетним завданням» для перевірки оборонної допомоги» (англійська), 17 вересня 2024: <https://www.voanews.com/a/pentagon-inspector-general-ukraine-is-job-one-for-defense-oversight/7787995.html>

Завищення цін виявилось поширеним і в американській військовій допомозі. Аудит Presidential Drawdown Authority показав, що \$6,2 млрд та \$5,7 млрд не мали кошторисних оцінок²².

Випадки корупції, які були виявлені та мали значний резонанс у публічному просторі, стали поштовхом до реформи системи закупівель. В її рамках закупівлі летального озброєння розділили між Державним оператором тилу (DOT) та Агенцією оборонних закупівель (DPA). Попри скандал зі зміною керівництва DPA, обидві установи змогли досягти результатів у зниженні витрат і прискоренні поставок.

У якомусь сенсі корупційні скандали стали рушійною силою реформ в Україні. Після реформи системи закупівель Міністерство оборони ухвалило антикорупційну програму, яка, серед іншого, підвищує прозорість механізмів закупівель та контролю якості, запроваджує електронний моніторинг пального, ініціює аудити тощо²³. Ці зусилля підтримує Національне агентство з питань запобігання корупції, яке спільно з НАТО та оборонними інституціями впроваджує стандарти закупівель, узгоджені з НАТО. Це передбачає створення наглядових рад, посилення механізмів контролю, запровадження інструментів комплаєнсу, створення єдиного реєстру постачальників та визначення критеріїв для «чорного списку»²⁴.

Невійськові виклики цим не обмежуються. Дефіцит кваліфікованої робочої сили робить галузь ще вразливішою. У поєднанні з нестачею стабільних контрактів це створює перешкоди для освоєння нових технологій і масштабування виробництва. Війна виснажила значну частину кваліфікованої робочої сили — через мобілізацію або еміграцію. Через це виробникам оборонної продукції дедалі складніше наймати інженерів, техніків, фахівців зі штучного інтелекту, кібербезпеки, робототехніки тощо. Один із виробників дронів навіть скаржився, що

²² Defense Express, «Аудит показав, що вартість американської зброї для України була завищена на мільярди доларів» (англійська), 15 серпня 2025: <https://en.defence-ua.com/analysis/audit-shows-cost-of-us-weapons-for-ukraine-was-overstated-by-billions-wag-instead-of-prices-real-values-unconfirmed-15483.html>

²³ Міністерство оборони України, «Міноборони комплексно бореться із зловживанням в оборонному секторі – затверджено Антикорупційну програму на 2025–2026 роки» (англійська), 3 січня 2025: <https://mod.gov.ua/en/news/the-ministry-of-defence-has-adopted-a-comprehensive-strategy-to-combat-abuses-in-the-defense-sector-with-the-anti-corruption-program-for-2025-2026-officially-approved?utm>

²⁴ НАЗК, «НАЗК, АОЗ і ДОТ презентували прогрес впровадження механізмів прозорості, доброчесності та підзвітності в оборонних закупівлях» (англійська), 3 липня 2025: <https://nazk.gov.ua/en/nacp-the-defence-procurement-agency-and-the-state-logistics-operator-presented-progress-in-implementing-transparency-integrity-and-accountability-mechanisms-in-defence-procurement/>

Росія цілеспрямовано атакує інженерів і окремі компанії, адже усунення ключових фахівців може мати руйнівний вплив на виробництво.

Дефіцит кваліфікованої робочої сили робить галузь ще вразливішою. У поєднанні з нестачею стабільних контрактів це створює перешкоди для освоєння нових технологій і масштабування виробництва.

Це тісно пов'язане з необхідністю системного планування післявоєнного перехідного періоду. Попри те, що зараз Україна фокусується на швидкості та обсязі виробництва, у майбутньому доведеться думати, як перетворити воєнне виробництво на продукцію подвійного призначення. Без такого планування існує ризик перенасичення та обвалу частини галузі після війни, що може серйозно відлякати довгострокових інвесторів.

ВИСНОВКИ

Шлях України від майже повної залежності у 2022 році до майже 40% власного виробництва сьогодні — це потужний крок, що демонструє стійкість і здатність до адаптації. Вразливість, зумовлена залежністю від політичної волі партнерів та їхніх запасів підштовхнула Україну до спільного виробництва та розширення промислового сектору. Хоча результати зі спільного виробництва наразі залишаються обмеженими, Україна продемонструвала здатність мобілізувати ресурси й використати перевагу в інноваціях, що стимулювало зацікавленість провідних світових компаній у сфері виробництва озброєнь.

Шлях спільного виробництва в оборонній сфері — це не лише воєнна необхідність, а й фундамент стратегічної галузі з довгостроковими наслідками для інтеграції з європейським та євроатлантичним оборонним сектором. Українські інновації з випробуванням у реальних бойових умовах, миттєвим зворотним зв'язком між військовими та виробниками, а також масштаб виробництва позиціонують Україну як лідера в окремих технологічних напрямках. Це актив глобального значення, адже він дає партнерам України можливість випробовувати свої системи й отримувати доступ до інноваційних циклів, яких немає більше ніде.

Водночас галузь постає перед серйозними перешкодами. Бюрократія, корупційні ризики, фінансові обмеження та безпекові загрози суттєво підривають інвестиції в сектор. Моделі фінансування, як-от «данська» та «нідерландська», показали свій потенціал і допомагають Україні та її промисловості; проте вони все ще залишаються малими порівняно з реальними потребами України. Водночас такі інструменти, як SAFE, є потужними, але занадто повільними у наданні результатів. Без значного фінансування оборонна промисловість України ризикує опинитися в кризі з незворотними наслідками.

Загалом Україна стоїть на роздоріжжі. Вона вже довела свою здатність до інновацій, виробництва та забезпечення значної частини власних оборонних потреб. Але для того, щоб перетворити воєнні тимчасові зусилля на стратегічну, орієнтовану на експорт галузь, Україні та її партнерам необхідно подолати структурне недофінансування, вади управління та невпевненість інвесторів. Майбутнє української оборонної промисловості залежить не лише від воєнних імперативів, а й від впровадження реформ, мобілізації масштабних інвестицій та інтеграції у ширші індустріальні системи НАТО і ЄС.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

1 СПРОЩЕННЯ СЕРЕДОВИЩА СПІЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА

Що робити: створити «єдине вікно» чи офіс, уповноважений координувати дозволи, митне оформлення, використання земель, підключення до критичної інфраструктури та погодження закупівель для інвесторів в оборонній сфері.

Чому це важливо: чинні бюрократичні бар'єри вже затримали реалізацію деяких проєктів. Кожна затримка зменшує здатність України нарощувати виробництво оборонної продукції, роблячи її більш вразливою. Спрощення юридичних процедур підвищить довіру інвесторів і продемонструє більшу серйозність партнерам.

Як:

- запровадити юридично обов'язкові строки оформлення документів для проєктів спільного виробництва;
- ухвалити підхід «єдиного вікна», щоб інвестори мали справу лише з однією установою;
- забезпечити сумісність у процесах закупівель та сертифікації між Україною, ЄС і НАТО.

Очікуваний ефект: вища довіра інвесторів, глибша інтеграція України в оборонну екосистему ЄС/НАТО та швидша реалізація проєктів.

2 МАСШТАБУВАННЯ СПІЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА ЧЕРЕЗ КОНТРОЛЬОВАНУ ЕКСПОРТНУ ГНУЧКІСТЬ

Що робити: прискорити створення правової бази для експорту оборонної продукції, виробленої в Україні.

Чому це важливо: деякі виробники, особливо дронів, стикаються з надлишковими потужностями через нестачу контрактів. Без експорту інноваційні цикли зупиняються, а компанії потрапляють у скрутне становище. Попри оголошення Президентом Володимиром Зеленським програми «Build with Ukraine», яка покликає створювати виробничі лінії за кордоном, цей підхід є надто централізованим (top-down), що стримує масштабування й не дозволяє залучати компанії, які базуються винятково в Україні.

від воєнної необхідності до стратегічної індустрії

Як:

- відкрити можливість для всіх виробників оборонної продукції створювати виробничі лінії за кордоном у країнах, які підписали з Україною угоди про безпеку;
- чітко визначити квоту постачання для України (наприклад, 80% продукції), а решту дозволити експортувати за ліцензією;
- запровадити «інноваційний виняток», що дозволить негайний експорт систем наступного покоління для збереження технологічної конкурентоспроможності за умови задоволення внутрішніх потреб.

Очікуваний ефект: зростання припливу капіталу, підтримка інновацій, уникнення скорочення оборонного виробництва. Це також зміцнить позицію України як експортера, а не лише споживача.

3 ЗРОБИТИ СПІЛЬНЕ ВИРОБНИЦТВО СТОВПОМ БЕЗПЕКОВИХ ГАРАНТІЙ УКРАЇНИ

Що робити: інтегрувати спільне виробництво в систему безпекових гарантій для України. Показати спільне виробництво як підтримку України, але водночас як посилення трансатлантичної безпеки.

Чому це важливо: донорська допомога й разові пакети безпеки залежать від політичної волі — приклад США. Спільне виробництво забезпечує стійкість, передбачуваність і спільну відповідальність. Для партнерів воно означає диверсифікацію виробничої бази, для України — використання переваг інновацій, перевірених у боях.

Як:

- закріпити гарантовану кількість спільних підприємств в Україні та за кордоном у довгострокових планах оборони;
- виділити кошти через SAFE, облігації чи нові програми для фінансування узгоджених проєктів;
- оновити безпекові угоди, включивши до них положення про спільне виробництво.

Очікуваний ефект: Україна стає невід'ємною частиною євроатлантичної оборонної бази; партнери отримують доступ до унікальних інновацій, перевірених на полі бою; скорочуються виробничі обмеження в Європі.

4 ГІБРИДНЕ СПІЛЬНЕ ВИРОБНИЦТВО З ПІДТРИМКОЮ ШВИДКОГО ФІНАНСУВАННЯ ТА ГАРАНТІЙ

Що робити: поєднати розподілені моделі виробництва — чутливі компоненти виробляти за кордоном, а збірку й тестування здійснювати в Україні під гарантії донорів.

Чому це важливо: суто українські компанії стикаються з високими безпековими ризиками, тоді як суто іноземні компанії послаблюють українську промисловість.

Як:

- розширити «данську модель» гарантій, покриваючи значну частину ризиків;
- використовувати «нідерландську модель» фінансування для українських проєктів;
- запровадити прозорий контроль через створення наглядових рад із представників обох сторін та донорів.

Очікуваний ефект: Україна зміцнює промислову базу, не беручи на себе всі ризики; компанії отримують більше впевненості для інвестицій в Україну; прискорюється інтеграція у виробничі ланцюжки країн НАТО/ЄС; забезпечується баланс між воєнною нагальністю й післявоєнною стійкістю.



ПРО ЦЕНТР «НОВА ЄВРОПА»

Центр «Нова Європа» заснований 2017 року як незалежний аналітичний центр. Аналітики Центру «Нова Європа» стали впізнаваними, адже запропонували якісний аналітичний продукт із питань зовнішньої політики України та безпеки в регіоні, поєднавши його з активними та ефективними зусиллями з адвокатування.

Бачення Центру «Нова Європа» максимально наближене до бачення майбутнього Української держави більшістю громадян: Україна повинна бути інтегрованою в Євросоюз і НАТО.

Докладніше про Центр «Нова Європа»: www.neweurope.org.ua

