

Аналітичний звіт
**“Оборонно-промисловий комплекс України: як розвинути, а не “задушити”
приватний оборонний сектор?”**

Автор: Світлана Довгаленко, економістка CASE Україна, PhD

Червень 2026

Аналітичний звіт створено Центром соціально-економічних досліджень CASE Україна за підтримки Фонду «Аскольд і Дір», що адмініструється ICAP Єднання в межах проєкту «Сильне громадянське суспільство України — рушій реформ і демократії» за фінансування Норвегії та Швеції. Зміст звіту є відповідальністю CASE Україна та не є відображенням поглядів урядів Норвегії, Швеції або ICAP Єднання.

Вступ

У момент, коли світ уважно спостерігає за війною в Україні, аналізуючи темпи технологічної адаптації та здатність змінювати методи оборони, репліка гендиректора німецького гіганта Rheinmetall, який охарактеризував українських виробників дронів¹ як «домогосподарок із 3D-принтерами на кухні», пролунала не просто як скепсис до українського defense-tech буму, а й стала своєрідним рентгеном українського оборонного комплексу. Заява підштовхнула не лише до гучної реакції у соцмережах і офіційних заявах², але й змістила дискурс до найгостріших проблем всередині системи - за вибуховим зростанням виробництва і сотнями нових розробок стоїть індустрія, яка одночасно переживає і технологічний прорив, і системну кризу.

За чотири роки повномасштабної війни Україна створила один із найдинамічніших оборонних секторів у Європі, пройшовши шлях від фрагментованого ринку з кількома десятками приватних виробників до близько 1100 підприємств, понад 2300 стартапів й технологічних команд, і понад 400 тисяч людей, які задіяні в оборонному комплексі.

Держава дедалі активніше зміщує пріоритет у бік внутрішніх закупівель: За даними Міноборони, у 2025 році частка українських виробників у закупівлях ДОТ у летальній номенклатурі зростає з 46% до 82%, тоді як частка імпорту знизилася з 54% до 18%. Обсяг закупівель у вітчизняних виробників сягнув майже 430 млрд грн.. У 2025 році Міноборони допустило до експлуатації понад 1 300 нових зразків озброєння та військової техніки українського виробництва - на 25% більше, ніж роком раніше. Найбільше серед них - безпілотних авіаційних комплексів, понад 550 зразків, а також боєприпасів різного призначення, понад 270 зразків. І ця динаміка лише наростає - приватний сектор швидко закриває ніші, які ще кілька років тому здавалися недосяжними, - від FPV і важких бомберів до розвідувальних платформ, РЕБ, засобів зв'язку і наземних роботизованих комплексів.

Найбільший ривок - у сегменті, який так полюбився Арміну Паппергеру, - перехоплювачі й спеціалізовані безпілотники. За оцінками, у 2025 році в Україні виробили 4 млн дронів, а ціль на 2026 рік - понад 7 млн. Саме приватні компанії стали ядром цього технологічного стрибка. У квітні 2026 року в Берліні українські підприємства представили сім дронів систем, а також наземний комплекс для логістики та евакуації TerMit із дальністю до 40 км, створених на спільних українсько-німецьких підприємствах. У 2025 році зовнішнє фінансування українського ОПК сягнуло \$6,1 млрд, паралельно запуснені програми спільного виробництва з іноземними партнерами, підписано 19 меморандумів в рамках Build with Ukraine, публічно підтверджено, що, як мінімум, однеспільн підприємство вже успішно працює.

Приватний сектор також дав масу рішень у суміжних категоріях - наприкінці 2025 року держава вже вивела у прямі закупівлі через DOT-Chain понад 180 моделей FPV, а також розвідрони. Це вже не кустарний ринок і не імпровізація воєнного часу, а середовище, у якому за декілька роки вирости власні «єдинороги», сильні технологічні команди й компанії нового типу - від FP до гравців, які поступово претендують на роль українських оборонних праймів. У Глобальному індексі екосистеми стартапів 2026 року³ від StartupBlink, Україна посідає 43-тє місце серед 100 країн світу і входить до топ-8 у регіоні

¹ Innovation, adaptability and agility in organisations, LinkedIn post by Adrian Holt. 2026. Джерело: https://www.linkedin.com/posts/adrianflholt_innovation-adaptability-agility-activity-7444487436308529152-g9Ky/

² 'Every housewife could be CEO of Rheinmetall', Zelenskyy responds to German weapons boss, Euronews, 30 March 2026. Джерело: <https://www.euronews.com/2026/03/30/every-housewife-could-be-ceo-of-rheinmetall-zelenskyy-hits-back-at-german-weapons-boss>

³ Global Startup Ecosystem Index Report 2026, StartupBlink, 2026. Джерело: <https://lp.startupblink.com/report/>

Східної Європи⁴ - у мапі української екосистеми налічується 614 tech companies, з яких 4 компанії перевищили оцінку \$1 млрд і були названі unicorns.

Загальна виробнича спроможність галузі у 2026 році зростає до близько \$55 млрд (з \$1 млрд у 2022-му). Реальне ж завантаження (фактичний профінансований і вироблений обсяг) наразі є суттєво нижчим - близько 50-60%, через недозавантаження потужностей.

Швидкість зростання індустрії оголила й системні виклики - від процедур закупівель і невпевненого старту експорту до розбалансованих стандартів якості, дефіциту кадрів і критичної нестачі фінансування для масштабування виробництва, - ці вузькі місця, які можуть стримати навіть найсильніші технологічні рішення.

За роки повномасштабної війни сформувалась defense-tech екосистема, яка стрімко формує вже нову й значно перспективнішу модель української оборонної індустрії. Своїм досвідом Україна довела, що здатна створювати сучасну зброю і військові технології. Питання в тому, чи зможе держава перетворити цей прорив на сталу промислову систему, від якої напряму залежатиме майбутня обороноздатність країни.

I. Україна в світовому балансі озброєнь

За даними Стокгольмського міжнародного інституту дослідження миру - SIPRI⁵, вони головні по збору світової статистики зброї, протягом 2021-2025 років Україна стала найбільшим у світі отримувачем основних видів озброєння, акумулювавши 9,7% світового імпорту. У попередньому п'ятиріччі (2016-2020) Україна мала⁶ лише 0,1% імпортного постачання. Це драматичне зростання відображає масштаб й інтенсивність підтримки у відповідь на повномасштабне вторгнення Росії у 2022 році.

Rank	Recipient	Share of global arms imports (%)		Per cent change from 2016–20 to	Main suppliers and their share of recipient's total imports (%), 2021–25					
		2021–25	2016–20	2021–25 ^a	1st		2nd		3rd	
1	Ukraine	9.7	0.1	11 896	USA	41	Germany	14	Poland	9.4
2	India	8.2	9.3	–4.0	Russia	40	France	29	Israel	15
3	Saudi Arabia	6.8	11	–31	USA	77	Spain	9.5	France	4.6
4	Qatar	6.4	3.4	106	USA	48	Italy	21	UK	17
5	Pakistan	4.2	2.8	66	China	80	Türkiye	7.0	Netherlands	4.6
6	Japan	3.9	2.5	76	USA	95	UK	3.4	Norway	0.9
7	Poland	3.6	0.4	852	South Korea	47	USA	44	Italy	2.2
8	United States	2.9	2.1	48	UK	17	France	14	Italy	13
9	Kuwait	2.8	0.3	805	USA	62	Italy	31	France	5.7
10	Australia	2.8	5.0	–39	USA	85	Spain	6.5	Germany	4.0

Рис. 1. Найбільші одержувачі основних видів озброєння, 2021-2025 рр.⁷

⁴ Ukraine startup ecosystem, StartupBlink, 2026. Джерело:

<https://www.startupblink.com/startup-ecosystem/ukraine?page=1>

⁵ Trends in International Arms Transfers, 2025, SIPRI, 9 March 2026. Джерело:

<https://www.sipri.org/publications/2026/sipri-fact-sheets/trends-international-arms-transfers-2025>

⁶ Trends in International Arms Transfers, 2023, SIPRI, March 2024. Джерело:

https://www.sipri.org/sites/default/files/2024-03/fs_2403_at_2023.pdf

⁷ Trends in International Arms Transfers, 2025, SIPRI, March 2026. Джерело:

https://www.sipri.org/sites/default/files/2026-03/fs_2603_at_2025.pdf

Rank	Supplier	Share of global arms exports (%)		Per cent change from 2016–20 to 2021–25 ^a	Main recipients and their share of supplier's total exports (%), 2021–25				
		2021–25	2016–20		1st	2nd	3rd		
1	United States →	42	36	27	Saudi Arabia	12	Ukraine	9.4	Japan
2	France	9.8	8.8	21	India	24	Egypt	11	Greece
3	Russia	6.8	21	-64	India	48	China	13	Belarus
4	Germany	5.7	5.4	15	Ukraine	24	Egypt	14	Israel
5	China	5.6	5.5	11	Pakistan	61	Serbia	6.8	Thailand
6	Italy	5.1	2.2	157	Qatar	26	Kuwait	17	Indonesia
7	Israel	4.4	3.1	56	India	29	Germany	21	USA
8	United Kingdom	3.4	3.3	13	Qatar	31	USA	14	Ukraine
9	South Korea	3.0	2.6	24	Poland	58	Philippines	18	UAE
10	Spain	2.3	2.4	6.7	Saudi Arabia	28	Türkiye	16	Belgium

Рис. 2. Найбільші постачальники основних видів озброєння, 2021-2025 рр.⁸

Rank ^a	Company ^b	Country ^c	Arms revenues (\$ m.)		Change in arms revenues, 2023–24 (%)	Total revenues (\$ m.)	Arms revenues as a % of total revenues
			2024	2023 ^d		2024	2024
1	1 Lockheed Martin Corp.	United States	\$64,650	\$62,630	3.2% ▲	\$71,040	91.0%
2	2 RTX	United States	\$43,600	\$41,870	4.1% ▲	\$80,740	54.0%
3	3 Northrop Grumman Corp.	United States	\$37,850	\$36,630	3.3% ▲	\$41,030	92.2%
4	6 BAE Systems ^e	United Kingdom	\$33,790	\$31,600	6.9% ▲	\$35,400	95.4%
5	5 General Dynamics Corp.	United States	\$33,630	\$31,100	8.1% ▲	\$47,720	70.4%

Рис. 3. 100 найкращих компаній світу з виробництва зброї та надання військових послуг за версією SIPRI⁹

США залишаються ключовим гравцем світового ринку озброєнь, забезпечуючи близько 42% глобальних продажів, де домінують приватні корпорації¹⁰ на кшталт Lockheed Martin, RTX, Northrop Grumman і General Dynamics, акції яких торгуються на фондовому ринку.

Саме США стали найбільшим донором військової допомоги Україні: відповідно до трекару Кільського інституту світової економіки, з 2022 по кінець 2025 року західні партнери виділили озброєння на €161,68 млрд, з яких €64,62 млрд припадає на американську підтримку - 40% загального обсягу.

Табл. 1. Топ-10 країн за обсягом військової допомоги Україні¹¹

Країна	Військові асигнування, млрд €	Частка
Сполучені Штати	64,62	40,0%
Німеччина	20,01	12,4%
Велика Британія	14,28	8,8%
Данія	9,95	6,2%
Нідерланди	8,61	5,3%
Швеція	7,94	4,9%
Франція	5,97	3,7%
Норвегія	5,62	3,5%
Канада	4,68	2,9%
Польща	4,16	2,6%

⁸ Trends in International Arms Transfers, 2025, SIPRI, March 2026. Джерело:

https://www.sipri.org/sites/default/files/2026-03/fs_2603_at_2025.pdf

⁹ The SIPRI Top 100 ranking, 2024, SIPRI, 2026. Джерело:

<https://www.sipri.org/visualizations/2026/sipri-top-100-ranking-2024>

¹⁰ Рейтинг найбільших світових виробників зброї: «Укроборонпром» піднявся на 52 місце, 2024.

Джерело:

<https://skilky-skilky.info/reytynh-naybilshykh-svitovykh-vyrobnykiv-zbroi-sipri-ukroboronprom-pidniavsia-na-52-mis-tse/>

¹¹ Ukraine Support Tracker, Kiel Institute for the World Economy (IfW Kiel), 2026. Джерело:

<https://www.ifw-kiel.de/topics/war-against-ukraine/ukraine-support-tracker/>

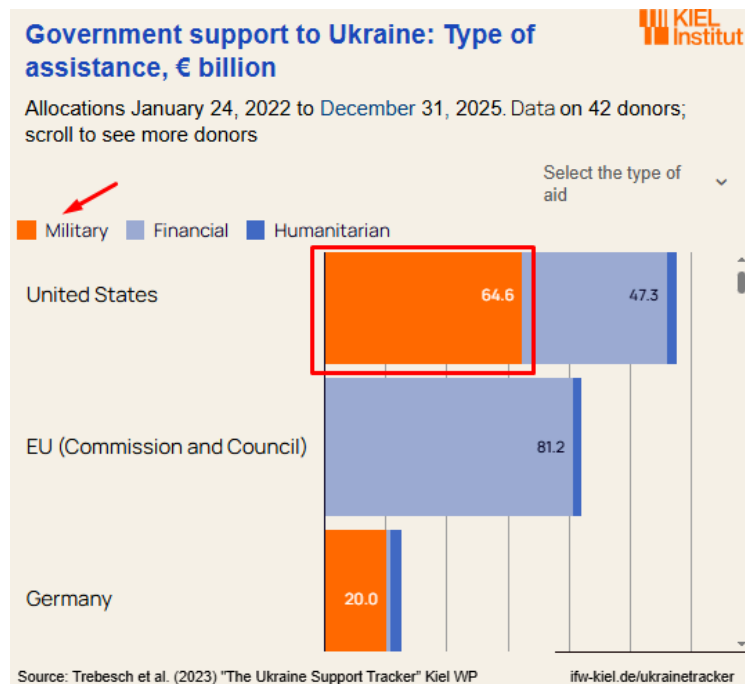


Рис. 4. Державна підтримка України: Вид допомоги (млрд €)¹²

Модель допомоги Україні еволюціонувала: від екстрених поставок зі складів у 2022-2024 роках (зокрема США застосували Presidential Drawdown Authority 55 разів, тобто логіка була максимально швидка - дати те, що можна передати одразу) до довгострокових пакетних рішень. У 2025 році відбулася короткочасна пауза у прямій військовій допомозі США, після чого запрацював механізм PURL, який перевів частину поставок у формат закупівель, профінансованих союзниками - через нього надійшло¹³ близько \$6 млрд внесків країн НАТО.

Одночасно центр ваги військової підтримки поступово змістився зі США на Європу: у 2025 році європейська військова допомога зросла на 67% порівняно із середнім рівнем 2022–2024 років. При цьому зростає концентрація донорів - ключові пакети формує Німеччина (€20,01 млрд, понад 15% обсягу), Велика Британія, Данія, Норвегія, Нідерланди та Швеція. У 2026 році ЄС погодив пакет на €90 млрд на 2026-2027 роки, з яких €60 млрд спрямовано на розвиток оборонно-промислових спроможностей і закупівлю озброєння.

Глобально в світі формується новий тренд оборонної співпраці, в ньому Україна виступає і як полігон інновацій, і як виробничий хаб. Для партнерів успіхи на полі бою стають найкращою вітриною - те, що тут працює сьогодні, завтра купуватимуть інші.

¹² Ukraine Support Tracker, Kiel Institute for the World Economy (IfW Kiel), 2026. Джерело: <https://www.ifw-kiel.de/topics/war-against-ukraine/ukraine-support-tracker/>

¹³ Ukraine funding under scrutiny: can the U.S. legally redirect NATO-backed PURL money?, ONEST Network, 26 March 2026. Джерело: <https://www.onestnetwork.com/ukraine-funding-nato-purl-legal-explained/>

Оборонна модель Заходу VS держмашини РФ

Перші місця у рейтингу Top 100 світових виробників озброєнь від SIPRI¹⁴ стабільно займають компанії зі США¹⁵. Екіпірування Abrams виробляє публічна General Dynamics, F-35 - Lockheed Martin; водночас Американське Агентство передових оборонних дослідницьких проєктів (DARPA)¹⁶ і Пентагон виконують роль дослідника, інтегратора та замовника, а не «державного заводу». Перевага Заходу - не просто приватна власність як така, а поєднання конкуренції, капіталу, технологій, державного попиту та стратегічного планування¹⁷.

Натомість, рашистська модель принципово інша - вони вірять у "всесильну силу" держави, яка має все "порішати". Ключові оборонні виробництва зосереджені в Ростеху. SIPRI оцінює¹⁸, що військові витрати РФ у 2024 році досягли \$149 млрд, або 7,1% ВВП; плановий бюджет на 2026 рік¹⁹ - 13 трлн рублів (це близько \$157 млрд) загальних військових видатків. Здатність мобілізувати ресурси дає Москві передусім кількість, можливість швидко гнати вал, але вона системно програє за технологічною глибиною й якістю озброєння.

Показовий приклад - літаки F-35 проти Су-57. Американська програма F-35 вийшла на рівень серійного виробництва - у 2022 році Lockheed Martin та Joint Program Office (Міністерство оборони США) уклали контракт lot 15-17²⁰ на постачання 398 літаків приблизно на \$30 млрд, у 2024 році компанія передала 110 винищувачів. На початку 2026 року глобальний парк F-35 майже досяг позначки у 1 300 літаків.

На російському боці картина інша. Кілька років тому була заявлена ціль на 76 літаків Су-57 до 2028 року, та спроможність Ростеху та його авіабудівної дочки (Об'єднана авіабудівна корпорація - УАК) зводиться лиш до публічних комунікацій про передачу «чергових партій» чи розширення цехів²¹. Бойовий парк Су-57 станом на осінь 2025 року не перевищував 25 машин²². Проблема Су-57 в тому, що він одночасно є найамбітнішим

¹⁴ The SIPRI Top 100 arms-producing and military services companies in the world, 2024, SIPRI, 2026. Джерело: <https://www.sipri.org/visualizations/2026/sipri-top-100-arms-producing-and-military-services-companies-world-2024>

¹⁵ The SIPRI Top 100 arms-producing and military services companies in the world, 2024, SIPRI, 2025. Джерело: <https://www.sipri.org/visualizations/2025/sipri-top-100-arms-producing-and-military-services-companies-world-2024>

¹⁶ Defense Advanced Research Projects Agency (DARPA), U.S. Department of Defense research agency, 2026. Джерело: <https://www.darpa.mil/>

¹⁷ State of Competition within the Defense Industrial Base, U.S. Department of Defense, 15 February 2022. Джерело: <https://media.defense.gov/2022/Feb/15/2002939087/-1/-1/1/STATE-OF-COMPETITION-WITHIN-THE-DEFENSE-INDUSTRIAL-BASE.PDF>

¹⁸ Unprecedented rise in global military expenditure as European and Middle East spending surges, SIPRI, 2025. Джерело: <https://www.sipri.org/media/press-release/2025/unprecedented-rise-global-military-expenditure-european-and-middle-east-spending-surges>

¹⁹ Russian defence spending set to fall slightly in 2026, draft budget shows, Reuters, 29 September 2025. Джерело: <https://www.reuters.com/world/europe/russian-defence-spending-set-to-fall-slightly-2026-draft-budget-shows-2025-09-29/>

²⁰ Pentagon and Lockheed Martin Finalize Lot 15-17 Agreement, Capping a Year of International Growth, Lockheed Martin, 2022. Джерело: <https://news.lockheedmartin.com/2022-12-30-Pentagon-and-Lockheed-Martin-Finalize-Lot-15-17-Agreement,-Capping-a-Year-of-International-Growth>

²¹ Un lote de nuevos Su-57 y Su-35S aircraft delivered to Russian Aerospace Forces, United Aircraft Corporation (UAC), 2024. Джерело: <https://www.rostec.ru/en/media/news/uac-has-delivered-a-batch-of-the-su-57-and-su-35s-to-the-aerospace-force/>

²² Су-57 та "п'яте покоління" винищувачів: що це за літак і чому навколо нього стільки дискусій, Mezha. 2026. Джерело: <https://oboronka.mezha.ua/su-57-ta-p-yate-pokolinnya-vinishchuvachiv-309737/>

проектом російського авіапрому і його технологічною стелею: тривале використання старіших двигунів, недосконалість sensor fusion (всі датчики, радары, інфрачервоні системи, пасивні приймачі, мають автоматично зливатися в єдину картину без участі пілота) у порівнянні з американським аналогом. Поки Росія намагається довести до серії п'яте покоління винищувачів, решта світу вже переходить до шостого. Це контраст між масштабованою, хоч і дорогою, системою та малосерійною програмою з обмеженим промисловим розмахом.

Така ж ситуація й в бронетехніці. На Заході Abrams виробляє публічна General Dynamics²³, акції якої торгуються на Нью-йоркській фондовій біржі, а Leopard 2 і його сучасні версії виробляє європейський консорціум KNDS франко-німецької структури. У Росії все виробництво зав'язане на Уралвагонзавод у Ростеху, яка сама визначає себе як state corporation²⁴ і заявляє, що на неї припадає половина державного оборонного замовлення. Це дає валовий випуск, але не скасовує хронічних проблем якості. Марк Рютте, генеральний секретар НАТО, оцінював російські спроможності виробництва у понад 1 200 танків і щонайменше 3 млн артилерійських боєприпасів та ракет на рік²⁵. Водночас OSINT-дослідження показує вибуття понад половини довоєнних запасів бронетехніки та артилерії зі складів (станом на жовтень 2025)²⁶. На основі аналізу супутникових знімків Росія використала 65% своїх танків у війні проти України, залишивши на складах лише 19% своїх довоєнних запасів. Тобто російський державний ВПК здатен підтримувати затяжну війну, але робить через ремонт старої техніки та поступове "проїдання" радянської спадщини. Висновок з цього кейсу - в протистоянні західної та російської моделі оборонної індустрії ефективніше працює система, де держава задає попит і правила гри, а конкуренція між компаніями народжує рішення.

II. Огляд реального стану українського ОПК

Україна після здобуття незалежності успадкувала близько 30% радянського оборонно-промислового комплексу: 3 594 підприємства військового або подвійного призначення, з яких приблизно 700 безпосередньо займалися розробкою та виробництвом військової продукції. У 1990-х і аж до 2014 року ця база скорочувалася, втрачала кадри, ринки й технологічну динаміку. У 2010 році держава зібрала ядро галузі в «Укроборонпром», який на 2014 рік об'єднував 134 державні підприємства 80 тисяч працівників. Тож у повномасштабну війну український ОПК увійшов зі бекграундом багаторічної управлінської деградації. У 2020 Кодекс корпоративного управління самого «Укроборонпрому» описував концерн як систему зі понад 130 "хаотично підібраних" підприємств, де роки корупції та неефективного управління заважали перетворенню на конкурентне державне підприємство²⁷.

²³ General Dynamics Corporation Annual Report and Proxy Statement, General Dynamics, 2025. Джерело: <https://investorrelations.gd.com/financial-reports/annual-report-and-proxy-statement/default.aspx>

²⁴ Development and manufacture of weapons, military and special-purpose vehicles, Rostec. Джерело: <https://rostec.ru/en/directions/weapons/>

²⁵ Statement of General Christopher G. Cavoli, United States Army, United States European Command, Senate Armed Services Committee, 2024. Джерело: https://www.armed-services.senate.gov/imo/media/doc/cavoli_statement.pdf

²⁶ OSINT Study: Russia Has Exhausted Over Half of Its Stockpiles of Armored Vehicles and Artillery, Militaryni, 2025. Джерело: <https://militaryni.com/en/news/osint-study-russia-has-exhausted-over-half-of-its-stockpiles-of-armored-vehicles-and-artillery/>

²⁷ Корпоративний кодекс (UOP Corporate Governance Code), Державний концерн «Укроборонпром» (Українська оборонна промисловість), 2025. Джерело: https://ukroboronprom.com.ua/files/files/UOP_CG-Code_UKR_Final_Ed.pdf

Інституційний злам почався вже під час великої війни. У 2023 році Кабмін запустив трансформацію «Укроборонпрому» в акціонерне товариство²⁸. Це не вирішило всіх проблем, але створило іншу рамку для роботи галузі - більш придатну для інвестицій, партнерств і нагляду.

За роки війни відбулося масштабування. У 2025 році підприємства «Укроборонпром» виробили озброєння та техніки більш ніж на 180 млрд грн проти 122 млрд грн у 2024 році²⁹. Найкраще локалізовані розробка, інженерна інтеграція, програмне забезпечення, фінальне складання, бойова адаптація та швидке оновлення виробів під потреби фронту. У багатьох виробників уже є окремі продукти з повністю українським виробництвом. Але на рівні всієї high-tech найбільша залежність від імпорту зберігається в електроніці, комп'ютерних чипах, сенсорах, оптиці, окремих двигунах, матеріалах і складних технологічних компонентах.

У боєприпасах картина неоднозначна. З одного боку, публічно заявлялося про 2,4 млн мінометних та артилерійських боєприпасів різних калібрів, виготовлених і поставлених на фронт за рік, а також про виробництво 40 САУ «Богдан» на місяць³⁰. Головне вузьке місце тут - не лише збірка снаряда, а спецхімія: порохи, вибухові речовини та інші критичні матеріали³¹. Стратегічна автономія у боєприпасах залежить не тільки від внутрішніх цехів, а й від замикання хімічного контуру через кооперацію зі США та ЄС, зокрема через створення «Укроборонпром» та американською D&M Holding спільного підприємства зі спецхімії у США³².

У бронетехніці партнерство з Rheinmetall, запуск у 2024 цеху з ремонту й виробництва бронетехніки, а також передача нових БТР-4 «Буцефал» військовим свідчать, що база не втрачена³³. У 2025 році Міністерство оборони описувало співпрацю з Rheinmetall як триєдину - бронетехніка, боєприпаси, ППО³⁴. Логічним продовженням стало створення спільного підприємства Rheinmetall Ukrainian Defense Industry із розподілом 51% на 49%. Такі моделі дозволяють поєднувати міжнародні технології, капітал і виробничу експертизу з українським бойовим досвідом.

У ППО ситуація складніша. Україна має компетенції в радарях, інтеграції, окремих елементах систем, а також розвиває партнерства: у лютому 2025 року «Укроборонпром»

²⁸ Denys Shmyhal: Ukroboronprom will be transformed into a joint-stock company "Ukrainian Defense Industry", Cabinet of Ministers of Ukraine, 2023. Джерело: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/denys-shmyhal-ukroboronprom-bude-peretvorenyi-na-aktsionerne-tovarystvo-ukrainska-oboronna-promyslovist>

²⁹ Підприємства АТ «УОП» на 50% збільшили обсяги виробництва зброї у 2025 році, Ukrainian Defense Industry, 2026. Джерело: <https://ukroboronprom.com.ua/news/pidprijemstva-at-uop-na-50-zbilsili-obsyagi-virobnictva-zbroyi-u-2025-roci>

³⁰ Volodymyr Zelenskyy: By the end of the year no less than 50% of weapons at the front must be Ukrainian-made, Official website of the President of Ukraine, 2025. Джерело: <https://www.president.gov.ua/en/news/volodimir-zelenskij-na-kinec-roku-ne-mensh-nizh-50-zbroyi-na-100633>

³¹ Official Journal of the European Union, European Commission press release: IP/24/1495, European Commission, 2024. Джерело: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_24_1495/IP_24_1495_EN.pdf

³² Україна та США створять спільне підприємство з виробництва спеціальної хімії, Українська оборонна промисловість, 2025. Джерело: <https://ukroboronprom.com.ua/news/ukrayina-ta-ssa-stvoryuyut-spilne-pidprijemstvo-z-virobnictva-specialnoyi-ximiyi>

³³ «Буцефали» на передовій: Сили оборони отримали нові БТР-4 прямо із заводу, ArmyInform, 2025. Джерело: <https://armyinform.com.ua/2025/03/21/buczufaly-na-peredovij-syly-oborony-otrymaly-novi-btr-4-pryamo-z-zavodu/>

³⁴ Відкриття цеху з ремонту і виробництва бронетехніки Rheinmetall в Україні посилить нашу обороноздатність, Міністерство оборони України, 2024. Джерело: <https://mod.gov.ua/news/vidkryttya-czehu-z-remontu-i-virobnictva>

підписав угоду з французькою групою Thales про створення спільного підприємства³⁵; у червні 2025 року з норвежською Kongsberg Defence & Aerospace про інтеграцію українських коротко- і середньої дальності систем до інфраструктури NASAMS; а меморандум із Polska Grupa Zbrojeniowa охопив ППО та боєприпаси, а також бронетехніку та артилерію.

Водночас уся українська оборонна індустрія вде значно ширша за державний сектор: публічні оцінки на початок 2026 року говорять про \$50-55 млрд річної виробничої спроможності ОПК, з яких дрони та ракети потенційно можуть формувати до \$35 млрд. Як повідомила нам Українська рада зброярів (потужна платформа, що об'єднує та представляє інтереси виробників на державному рівні) українська промисловість уже закриває понад половину потреб Сил оборони у зброї та техніці. Проте важливо не плутати виробничу спроможність із фактичним профінансованим випуском: виробники мають більший потенціал ніж держава наразі здатна замовити й оплатити.

Ключова зміна останніх років полягає в тому, що державний сегмент більше не монополізує оборонну галузь. Сьогодні український ОПК - це близько 1100 приватних компаній та більше 2300 стартапів та центрів з досліджень і розробок (R&D)³⁶. Держава зберігає сильні позиції там, де потрібні машинобудування, ремонтна база, традиційні важкі сегмент. І програє там, де необхідні швидкі рішення та технологічні процеси.

III. Розвиток приватного оборонного сектору в Україні

Найбільш проривні напрямки сьогодні народжуються у приватному секторі (звичайно якщо держава не душить його) - він став головним драйвером інновацій у безпілотниках, РЕБ, зв'язку, роботизованих системах, перехоплювачах і суміжних високотехнологічних нішах.

На макрорівні це видно й у структурі закупівель. Повна публічна кількість приватних виробників, що напряду співпрацюють із Міноборони, не розкривається з міркувань безпеки. Водночас у цифрову екосистему закупівель уже інтегровано понад 100 виробників, а до ринкових консультацій щодо БПЛА та РЕБ залучаються сотні компаній. У 2025 році обсяг закупівель у вітчизняних виробників сягнув майже 430 млрд грн, а їхня частка в закупівлях летальної номенклатури Міноборони зросла до 82%.

Державно-приватна взаємодія у ВПК вибудовується через кілька ключових форматів: 1) державне контракування у внутрішніх виробників, 2) прямі закупівлі партнерів в українських компаній, 3) спільне виробництво з іноземними оборонними групами, 4) локалізацію іноземних виробників в Україні, а також 5) цифрові інструменти швидкого замовлення й доставки техніки до бойових підрозділів - зокрема платформи Brave1 Market і DOT-Chain Defence.

Окремий напрям - поглиблення кооперації з іноземними виробниками озброєння. Наприклад, приватна компанія «Українська бронетехніка» уклала угоду з Czechoslovak Group щодо виробництва 155-мм артилерійських снарядів³⁷. На момент укладання угоди планувалося вийти на близько 100 тис. снарядів у 2025 році та щонайменше 300 тис. у 2026 році. Інша грантова програма EU4UA Defence Tech передбачає до €150 тис. на компанію/команду, а загальний бюджет програми - €3,3 млн. Перший раунд сфокусований

³⁵ Укроборонпром і Thales International SAS створять спільне підприємство, Міністерство оборони України, 2025. Джерело:

<https://ukroboronprom.com.ua/news/ukroboronprom-i-thales-international-sas-stvorvat-spilne-pidpriemstvo>

³⁶ Україна є найперспективнішим ринком для інвестицій в ОПК, Міністерство оборони України, 2025.

Джерело: <https://mod.gov.ua/news/ukrayina-ye-najperspektivnishim-rinkom-dlya-investicij-v-opk-denis-shmigal>

³⁷ «Українська бронетехніка» підписала угоду з Czechoslovak Group на виробництво 155-мм снарядів, Militarnyi, 2024. Джерело:

<https://militarnyi.com/uk/news/ukrayinska-bronetehnika-pidpysala-ugodu-z-czechoslovak-group-z-vyrobnystva-155-mm-snaryadiv/>

на високошвидкісних перехоплювачах і радіолокаційних системах. А у 2026 році Brave1 спільно з Germany запускає програму Brave Germany - програма розвитку оборонних технологій і стартапів, не лише спільне виробництво.

Американська AeroVironment також посилює присутність в Україні через локалізацію виробництва баражувальних боєприпасів Switchblade 600³⁸. Проект має стартувати з інтеграції окремих підсистем, а далі поступово нарощувати частку локального виробництва та модернізації. Тобто йдеться не про просту збірку, а про поступовий перехід до створення складних ударних систем в Україні.

Фінансування сектору також зростає. За наданими даними від "Української ради зброярів", українські defense-tech стартапи вже залучили понад \$105 млн інвестицій, разом із грантами - щонайменше \$129 млн. Інтерес міжнародного капіталу суттєво зріс - саміт Defense Tech Valley у 2025 став найбільшим заходом оборонних інновацій в Україні та одним із найпомітніших у Європі: понад 5 000 учасників, 300 інвесторів із більш ніж 50 країн, понад \$100 млн залучених інвестицій і найбільші раунди фінансування³⁹.

Водночас доступ до капіталу залишається нерівномірним. Він значною мірою залежить від партнерських програм, спеціалізованих фондів, грантів і державних інструментів. До того ж Україна посилює інвестиційні правила в оборонній сфері: з 2026 року уряд запустив механізм screening для прямих іноземних інвестицій у стратегічні галузі аби перевіряти угоди з іноземним капіталом, що водночас важливо з боку національної безпеки, одак робить інвестиційне середовище більш зарегульованим⁴⁰.

Окремо вирізняється наземна роботизація - у 2025 році війську поставили понад 15 тис. наземних роботизованих систем. Загалом через цифровий контур до кінця 2025 року поставили понад 175 тис. одиниць техніки на 7,7 млрд гривень для 186 бригад. Інтеграція програмної системи DELTA (яку використовують понад 90% підрозділів), каталогу рішень та цифрового контракування дозволила скоротити середній термін постачання до 10 днів⁴¹. Важливо, що ці рішення уже інтегровані у національні ланцюги постачання. У 2025 році Міноборони допустило до експлуатації понад 1 300 нових українських зразків озброєння й техніки, з яких понад 550 - безпілотні системи. Саме безпілотники стали найбільшою категорією серед нових українських зразків, допущених у 2025 році.

Дронова індустрія - драйвер сучасної війни

У липні 2023 року Defense Express зафіксував публічне визнання, що серійного виробництва дронів на підприємствах колишнього «Укроборонпрому» немає⁴². Каталізатором розвитку стали приватні виробники, волонтерські інженерні команди, конструкторські бюро. Масштаб цього сегменту став безпрецедентним. У 2024 році

³⁸ AeroVironment планує виготовляти Switchblade 600 в Україні, Militarnyi, 2024. Джерело: <https://militarnyi.com/uk/news/aerovironment-planuye-vygotovlyaty-switchblade-600-v-ukrayini/>

³⁹ Brave1 Defense Tech Valley 2026: Україна формує новий стандарт глобальних оборонних рішень, Міністерство оборони України, 2026. Джерело: <https://mod.gov.ua/news/brave1-defense-tech-valley-2026-ukrayina-formuye-novij-standart-globalnih-oboronnih-rishen>

⁴⁰ Україна планує посилити правила для іноземних інвестицій у ключових секторах, GOLAW, 2025. Джерело: <https://golaw.ua/ua/insights/publication/ukrayina-planuye-posiliti-pravila-dlya-inozemnih-investicij-u-klyuchovih-sektorah/>

⁴¹ Що треба знати про розробників DELTA. Детальний гайд про підрозділ, DOU, 2026. Джерело: <https://dou.ua/lenta/articles/delta-team-and-work/>

⁴² В "Укроборонпромі" визнали, що серійного виробництва дронів немає: чому це системна проблема, Defense Express, 19 липня 2023 року. Джерело: https://defence-ua.com/people_and_company/v_ukroboronpromi_viznali_scho_serijnogo_virobnitstva_droniv_ne_maje_chomu_tse_sistemna_problema-12257.html

українські дрони становили 96,2% усіх БПЛА, переданих Силам оборони⁴³; того ж року українські підприємства виготовили й зібрали понад 1,5 млн FPV-дронів, а також ударні коптери-бомбери, літаки-камікадзе, розвідувальні дрони-крила й далекобійні deep strike-системи.

За перше півріччя 2025 Агенція оборонних закупівель поставила ЗСУ понад 1 млн FPV і законтрактувала понад 2 млн. Тобто, держава не була інноватором у цьому сегменті, але поступово підхопила ринок: у січні 2025 року Міноборони вже повідомило про запуск ліцензованого виробництва кодифікованих FPV-дронів на одному з держпідприємств у кооперації з приватним розробником, фактично почавши масово виробляти приватну технологію⁴⁴.

За інформацією наданою нам від “Української ради зброярів” у 2025 році в Україні виробили 4,5 млн дронів. У січні-лютому 2026 Міноборони законтрактувало щонайменше вдвічі більше мультикоптерів, ніж за той самий період 2025 року. На 2026 рік РНБО оцінює річну виробничу спроможність FPV-сегмента у понад 8 млн одиниць, а кількість компаній-виробників сягнула понад 160⁴⁵. Це важлива цифра не тільки для досяжності масштабів, а й для розуміння природи галузі: українська дронова перевага виникла не як один державний завод чи «національний чемпіон», а як розподілена мережа виробників, які швидко адаптують продукти під фронт. РНБО також прямо пов’язує FPV із дефіцитом артилерійських боєприпасів - дрони стали асиметричною, дешевшою і масштабованою відповіддю на проблему, яку традиційний ОПК не міг закрити.

Другий етап дрової революції - це вже не просто кількість FPV, а спеціалізація. Найпоказовіший приклад - дрони-перехоплювачі: за даними РНБО, у 2025 році в Україні було вироблено 100 тис. таких систем, понад 20 компаній працюють у цьому напрямі, а бойова успішність місій перевищує 60%⁴⁶. Вони дають Україні альтернативу у протидії «Шахедам», не виснажуючи дорогі ракети ППО⁴⁷.

Показовою є й JEDI Shahed Hunter, призначеного для боротьби з «Шахедами», «Геранями», «Герберами», а також окремими розвідувальними БпЛА. Цей швидкісний дрон-перехоплювач пройшов кодифікацію⁴⁸ і вже має підтверджені випадки знищення ворожих цілей⁴⁹.

⁴³ Дрони українського виробництва закрили понад 96% потреб Сил оборони, Укрінформ, 28 грудня 2024 року. Джерело:

<https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3942785-droni-ukrainskogo-virobnictva-zakrili-ponad-96-potreb-sil-oboroni-umerov.html>

⁴⁴ Міноборони розпочало власне виробництво FPV-дронів, Міністерство оборони України, 29 січня 2025 року. Джерело: <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-rozpochalo-vlasne-virobnictvo-fpv-droniv>

⁴⁵ До 8 мільйонів на рік: у РНБО сказали, скільки компаній в Україні виробляють FPV-дрони, Укрінформ, 2026. Джерело:

<https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4083512-do-8-miljoniv-na-rik-u-rnbo-skazali-skilki-kompanij-v-ukraini-viroblaut-fpvdroni.html>

⁴⁶ Результати ОПК України у 2025: Дрони перехоплювачі, РНБО, 2026. Джерело:

<https://www.rnbo.gov.ua/ua/Dialnist/7375.html>

⁴⁷ Міноборони допустили до експлуатації новий дрон для знищення "Шахедів", 24tv.ua, 2025.

Джерело: https://24tv.ua/military/rozrobki-zbroji-ukrayini-minoboroni-kodifikuvalo-noviy-boyoviy_n3034448

⁴⁸ JEDI Shahed Hunter interceptor drones codified and authorized for operational use in Ukraine's Armed Forces, The Defender (TheDefender.media), 2026.

Джерело: <https://thedefender.media/uk/2026/01/jedi-shahed-hunter-codified/>

⁴⁹ Сили оборони отримали нові швидкісні дрони-перехоплювачі «шахедів» JEDI Shahed Hunter, Міністерство оборони України, 2026. Джерело:

<https://mod.gov.ua/news/sili-oboroni-otrimali-novi-shvidkisni-droni-perehoplyuvachi-shahediv-jedi-shahed-hunter>

Наступний рубіж - автономність і штучний інтелект інтегровані в дрони⁵⁰ - вони здатні діяти без постійного контролю оператора, аналізувати дані з камер і сенсорів, коригувати маршрут і в окремих випадках продовжувати місію навіть після втрати зв'язку.

Ключова перевага цього сегменту - висока ефективність безпілотних систем у співвідношенні «вартість-результат». Повномасштабна війна показала, що сучасний конфлікт дедалі більше виграють не найдорожчі технології, а масові та швидко адаптивні рішення. Американський комплекс Merops⁵¹ від Perennial Autonomy, який уперше тестували саме в Україні, згодом США почали використовувати для протидії іранським ударним дронам^{52 53}. Один дрон-перехоплювач Merops коштує близько \$15 тис., а при масштабуванні виробництва його ціна може знизитися до менш ніж \$10 тис. Водночас вартість одного Shahed оцінюється у \$30-50 тис., що створює вигідніше економічне співвідношення для системи перехоплення.

Саме тому Україна зробила ставку на cost-effectiveness: FPV-дрони, deep strike системи, роботизовані комплекси, мобільні системи ППО, сенсори та цифрові системи управління боєм. Або ж морські дрони та концепція «москітного флоту», що дозволили завдати критичних втрат значно сильнішому Black Sea Fleet без класичного великого флоту, фрегатів чи підводних човнів. Така логіка лежить і в основі українських deep strike дронів. Навіть найдорожчі з них коштують близько \$120-150 тис. за одиницю, що в рази дешевше за крилаті ракети типу Storm Shadow. На відміну від дорогих ударів із використанням M142 HIMARS чи крилатих ракет, українські deep strike дрони дозволяють завдавати ударів на тисячі кілометрів за значно нижчу ціну. І хоча вони не замінюють класичні ракети повністю, саме такі системи формують нову модель війни, де ключову роль відіграють не лише точність і потужність, а й масовість та ефективність застосування за доступну ціну. Саме це і непокоїть традиційних важковаговиків (якщо згадати заяву CEO Rheinmetall Арміна Папергера).

“Дронова революція” відбулася завдяки тому, що в даному напрямку найкраще спрацювала нова модель: приватна ініціатива створює рішення, фронт миттєво дає зворотний зв'язок, держава формує попит і масштаб, а конкуренція змушує виробників постійно покращувати продукт. Дроновий сектор уже довів, що українська оборонна індустрія здатна народжувати нові рішення та адаптувати продукцію до реальних потреб фронту. У 2025 році український ОПК отримав понад \$6 млрд іноземного фінансування⁵⁴: майже \$1,8 млрд на виробництво українського озброєння в межах «данської моделі»; та понад \$4,3 млрд завдяки прямим закупівлям держав-партнерів у вітчизняних виробників для потреб Сил безпеки і оборони, з цієї суми майже \$900 млн було спрямовано на забезпечення підрозділів проєкту «Лінія дронів».

Водночас вразливості ще є - імпорту компонентів, залежність від електроніки, і особливо неможливість довгострокового планування через відсутність регуляторних рішень. Попри заяви про підтримку приватного сектору, системних і прогнозованих механізмів взаємодії держава досі не сформувала, що відверто продовжує “душити”

⁵⁰ Автономні дрони з ШІ: як вони працюють і чим небезпечні, 24tv.ua, 2026. Джерело:

https://24tv.ua/military/droni-bez-operatora-shho-vidomo-pro-novu-zagrozu-suchasnovi-viyini_n3035055/amp

⁵¹ Антидроновий MEROPS отримав можливість інтеграції з різними РЛС, Militarnyi, 23 квітня 2025.

Джерело: <https://militarnyi.com/uk/news/antydronovji-merops-otrymav-mozhlyvist-integratsiyi-z-riznymi-rls/>

⁵² Пентагон робить ставку на «випробувані в Україні» технології для боротьби з іранськими дронами, УНІАН, 20 квітня 2026. Джерело:

<https://www.unian.ua/weapons/merops-pentagon-bere-na-ozbroyennya-droni-yaki-dobre-zarekomendovali-sebe-v-ukrajini-13355949.html>

⁵³ US Army turns to Ukraine-tested drones to counter Iranian UAV threat, Military Times, 20 April 2026. Джерело:

<https://www.militarytimes.com/unmanned/2026/04/20/us-army-turns-to-ukraine-tested-drones-to-counter-iranian-uav-threat/>

⁵⁴ Міноборони залучило понад \$6 млрд на український ОПК в 2025 році, Міністерство оборони України, 3 січня 2026. Джерело:

<https://mod.gov.ua/news/minoboroni-zaluchilo-ponad-6-mlrd-na-ukrayinskij-opk-v-2025-rocz>

розвиток українського оборонно-промислового комплексу та ускладнює вихід на міжнародний ринок.

У 2026 році щонайменше два українські приватні виробники дронів вийшли у фінал американської програми Pentagon Drone Dominance. Але це ще не означає реальної комерційної реалізації контрактів - українські компанії (не тільки в Штатах, але й в інших європейських державах) не можуть виконати контракт і фізично поставити продукт замовнику без дозволу від власної держави. У результаті виробники проходять відбір на зовнішніх ринках, але "провалюються" у власній українській бюрократії.

IV. Системні проблеми українського deftech

Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) у 2026 році фіксує⁵⁵, що правова рамка в Україні суттєво покращилася, однак практичне впровадження реформ залишається нерівномірним. Для оборонно-технологічного сектору це проявляється особливо гостро. Розглянемо основні системні бар'єри⁵⁶, які найбільше турбують виробників.

Повільні оборонні закупівлі та слабе планування

Державні оборонні закупівлі не відповідають темпу воєнної економіки. Процедури залишаються складними й тривалими, тоді як фронт потребує швидкого рішень. Через це продукти часто доходять до війська із запізненням. Для виробників це створює критичну проблему планування - компанії не можуть упевнено прогнозувати виробництво більш ніж на рік. Вони змушені постійно адаптувати продукти до змін на полі бою, і не мають стабільних замовлень та зрозумілого державного сигналу. Поки розробка проходить шлях від ідеї до закупівлі, ситуація на фронті може змінитися, з'являється нова протидія, і продукт ризикує втратити актуальність.

У результаті виникає замкнене коло: фронт потребує швидкості, приватна індустрія здатна давати продукти, але повільні державні механізми не дозволяють синхронізувати виробництво з реальною динамікою війни.

Щоб розвантажити старі процедури і дати оперативніше постачання до армії, запустили спеціалізовані майданчики - Brave1 Market⁵⁷ та DOT Chain Defence⁵⁸. Brave1 став координатором між винахідниками, замовниками з боку ЗСУ та потенційними інвесторами. А DOT-Chain Defence можливість постачання відповідно до конкретно заявленої потреби підрозділів. Фінансування, контракти та логістику при цьому бере на себе Агенція оборонних закупівель. Закупівля відбувається через цифрову систему з меншим паперовим циклом. За даними Міноборони, це дозволило скоротити цикл постачання з місяців до тижнів, а подекуди - до днів.

Пілот DOT-Chain Defence стартував у липні 2025 року з 12 учасників, а станом на грудень 2025 року доступ до системи вже мали 186 бойових бригад ЗСУ, а також бригади корпусів «Азов» і «Хартія». За перші чотири місяці роботи через платформу війську поставили техніки на 6,15 млрд грн - майже 144 тис. одиниць від 90 компаній. Окремо Міноборони повідомляло про понад 100 тис. FPV-дронів, доставлених менш ніж за чотири місяці. На I квартал 2026 року під цю модель окремо виділили 12 млрд грн.

⁵⁵ OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Ukraine 2026, OECD, 1 April 2026.

Джерело:

https://www.oecd.org/en/publications/oecd-review-of-the-corporate-governance-of-state-owned-enterprises-in-ukraine-2026_149d03e6-en.html

⁵⁶ Не «домогосподарки», але проблеми є. Що насправді не так з українською обороною, DOU, 3 квітня 2025. Джерело: <https://dou.ua/lenta/articles/five-deftech-problems/>

⁵⁷ Brave1 Market — технології для Сил безпеки та оборони України, Міністерство цифрової трансформації України / Brave1, 2026. Джерело: <https://market-brave1.delta.mil.gov.ua/>

⁵⁸ Ukraine Defence Procurement Agency (DOT), official website, 2026. Джерело: <https://dot.gov.ua/en>

Також в армії з'явився інструмент - бонусна система «єБали», яка нараховує підрозділам віртуальні очки за підтверджені бойові результати. Підрозділи можуть обмінювати ці бали на дрони, радіоелектронні засоби чи комплектуючі через Brave1 Market. Станом на 2026 рік військові замовили техніки через систему «єБали» на суму близько 14 млрд грн⁵⁹. За словами Ярослава Гончара, керівника ГО «Аеророзвідки», «єБали» і сама гейміфікація війни (тобто коли елементи ігрової логіки переносять у реальне завдання) - це справжня українська інновація⁶⁰. Для української оборонної індустрії такі рішення стали нетиповим, але діючим методом, який частково компенсує повільність традиційних закупівель.

Відсутність уніфікованих стандартів та недозавантаженість виробництва

Ринок дронів і оборонних технологій швидко зростає, але загальних стандартів, технічних вимог і процедур тестування немає або вони хаотичні. Навіть перспективні розробки часто залишаються на рівні малих виробництв. Потрібні великі інвестиції, стабільні контракти, довші горизонти планування та послідовна державна підтримка. БПЛА «Лелека» приватної компанії DeViro - один з наймасовіших приладів, який застосовується зараз в українській армії. Він показав свою боєздатність, хороші ТТХ (тактико-технічні характеристики) відповідно до ціни. Цей БПЛА взяли на озброєння саме тому, що виробник регламентував стабільно виробляти його у великих обсягах без втрати якості. Чотири основні виробники БПЛА авіаційного типу в Україні: DeViro - «Лелека»; Укрспецсистемс - комплекси ПД-1, ПД-2, SHARK; Anhlon Avia - FURIA; ТОВ «Авіаційні системи України» - Валькірії. Ці виробники приватні, всі вони стикаються з однією й тією самою проблемою - недофіноансування і відсутність замовлень з боку держави.

Кадровий дефіцит

Дефіцит кадрів сьогодні не лише кількісний, а якісний. Причина проста: український miltech за кілька років виріс із волонтерських ініціатив у багатомільярдну індустрію, якій потрібні люди, здатні масштабувати виробництво, керувати ланцюгами постачання, запускати серійне виробництво та розробляти нові рішення. За даними рекрутингової агенції Lobby X⁶¹, галузь відчуває гостру нестачу інженерних і виробничих фахівців. Попит на такі кадри зростає стрімко: близько 65% клієнтів повного циклу рекрутингу Lobby X вже становлять defence tech-компанії, а у 2025 році приблизно 77% усіх наймів агенції припадали саме на цей сектор. З лютого 2024 року на платформі було опубліковано понад тисячу вакансій від miltech/deftech роботодавців.

На цьому тлі оборонні технології почали активно конкурувати за таланти з класичним IT-ринком і переманювати сильних управлінців та технічних лідерів. Серед найгучніших кейсів 2026 року⁶²: перехід колишнього AI-директора MacPaw Володимира Кубицького⁶³ до The Fourth Law, який займається ШІ для автономних дронів. Також директор Kyivstar.Tech Михайло Нестор⁶⁴, ексвіцепрезидент Intellias Роман Гапачило⁶⁵ та засновник українського

⁵⁹ Понад 181 тисячу дронів, НРК, РЕБ та іншої техніки вже поставлено на фронт через є-Бали у 2026 році, АрміяInform, 23 квітня 2026. Джерело:

<https://armyinform.com.ua/2026/04/23/drony-nrk-reb-u-2026-rocz-cherez-yebaly-na-front-vzhe-postavyly-ponad-181-tysyachu-odnyacz-tehniky/>

⁶⁰ Не «домогосподарки», але проблеми є. Що насправді не так з українською обороною, DOU, 3 квітня 2026. Джерело: <https://dou.ua/lenta/articles/five-deftech-problems/>

⁶¹ Lobby X — рекрутингова оборонна платформа Джерело: <https://lobbyx.army/>

⁶² Пішли по головах: як і чим miltech переманює топів українського IT. Економічна правда, 11 травня 2026. Джерело:

<https://pravda.com.ua/biznes/chomu-topmenedzheri-it-perehodyat-u-miltech-noviy-popit-na-upravlinciv-u-2026-821420/>

⁶³ Володимир Кубицький, Forbes Ukraine. Джерело: <https://forbes.ua/profile/volodimir-kubitskiy-2150>

⁶⁴ Ексдиректор диджитал-продуктів «Київстару» Михайло Нестор став СРО у DefenceTech-стартапі Swarmer, Forbes Ukraine, 18 березня 2026. Джерело:

<https://forbes.ua/news/eksdirektor-didzhitel-produktiv-kiivstaru-mikhaylo-nestor-stav-cpo-u-defensetech-startapi-swarmer-18032026-37215>

⁶⁵ Роман Гапачило, Forbes Ukraine, 9 грудня 2024. Джерело: <https://forbes.ua/profile/roman-gapachilo-1161>

“єдиного” People.ai Олег Рогинський⁶⁶ залишили колишні посади CEO, щоб зосередитися на оборонних технологіях.

Разом із ринком ростуть і зарплати, при цьому попит стосується не лише R&D, а й операційного менеджменту, закупівель, логістики та виробничих процесів. За кейсами Lobby X senior embedded engineers можуть отримувати \$4000-5500+, технічний BizDev (technical business development manager) - від \$3000+, лабораторні/прототипувальні ролі - \$2000-3000+.

Фрагментація ринку

Український deftech складається з багатьох різномірних компаній, які часто працюють ізольовано. Тому бракує й стратегічної координації, спільних центрів розробки, стандартизації, виробничих кластерів і механізмів кооперації. Це розпорошує ресурси й заважає створювати інтегровані технологічні рішення, здатні конкурувати на міжнародному рівні.

Український приватний оборонно-технологічний сектор довів, що здатний швидко створювати рішення для війни, водночас стикається з обмеженнями, фінансуванням, нестачею кадрів і державної координації. Нові інструменти DOT-Chain Defence, Brave1 Market змінюють ситуацію, роблячи постачання швидшим і ближчим до реальних потреб фронту. Проте для повноцінного розвитку галузі потрібна не лише цифровізація закупівель, а й довгострокова промислова політика.

V. Експорт військового призначення

Україна володіє потужною виробничою базою, бойовою репутацією своїх рішень та потенційною оборонною спроможністю при повному завантаженні на рівні близько \$50 млрд станом на 2026 рік. Як повідомили нам “Технологічні Сили України” обсяги державних закупівель значно відстають від цих можливостей. У 2025 році ОПК був недозавантажений щонайменше на 40%.

Тож є два шляхи. Або збільшення закупівель в національного комплексу (але проблема, що в держави невивистачає коштів щоб профінансувати) - тоді це необхідно робити за рахунок грошей держав-партнерів. Оскільки міжнародні партнери теж не можуть безкінечно збільшувати закупівлі, то єдиний вихід - це на експорт продукції військового призначення.

Про потребу запуску експорту відкрито комунікують і волонтери, громадянські спільноти та представники українських miltech-компаній.

Україна вже має запит від іноземців у продуктах, які довели кращі тактики їх застосування, формату від спільного виробництва й локалізації до технологічного партнерства та прямих інвестицій. У березні 2026 року Президент Володимир Зеленський говорив⁶⁷ із Катаром і Йорданією про спільну роботу для захисту від дронів і ракет⁶⁸. У квітні американські військові⁶⁹ вже застосували українську контрдронову технологію на базі в Саудівській

⁶⁶ Олег Рогинський, засновник і CEO [People.ai](https://forbes.ua/profile/oleg-rogin-skiy-35), Forbes, 2026. Джерело: <https://forbes.ua/profile/oleg-rogin-skiy-35>

⁶⁷ Президент України та король Йорданії обговорили можливе партнерство в безпековій сфері, АрміяInform, 30 березня 2026. Джерело: <https://armyinform.com.ua/2026/03/30/prezydent-ukrayiny-ta-korol-jordaniyi-obgovoryly-mozhlyve-partnerstvo-v-bezpekovij-sferi/>

⁶⁸ Зеленський назвав країни, які звернулись щодо дронів, [Кореспондент.net](https://ua.korrespondent.net/ukraine/4865671-zelenskyi-nazvav-krainy-yaki-zvernuly-schodo-droniv), 26 березня 2026. Джерело: <https://ua.korrespondent.net/ukraine/4865671-zelenskyi-nazvav-krainy-yaki-zvernuly-schodo-droniv>

⁶⁹ US turns to Ukrainian counter-drone tech after Iran attacks, sources say, Reuters, 22 April 2026. Джерело: <https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/us-turns-ukrainian-counter-drone-tech-after-iran-attacks-sources-say-2026-04-22/>

Аравії⁷⁰ - SkyMap, система із картами для виявлення загроз, яку запустили у 2022 році українські інженери, тепер активно використовується для виявлення загроз іранських безпілотників.

Якщо ще восени минулого року сама ідея експорту українського озброєння фактично сприймалася як неприйнятна, то у 2026 році експортне вікно для оборонного сектору почало відкриватися. 20.04.2026 президент України затвердив своїм указом положення про Міжвідомчу комісію із питань військово-промислової політики і оборонних технологій при РНБОУ⁷¹. Тобто, частково вдалося запустити роботу системи експортного погодження та розглянути понад 200 заявок від виробників. Але, щоб не маніпулювати фактами й не маскувати реальну відсутність експорту, варто сказати, що з цих 200 заявок, крім тимчасового вивезення продукції на демонстрації чи виставки, фактично по всіх інших була відмова.

Як працює механізм експорту зараз?

Сьогодні навіть для продажу невеликої партії FPV-дронів, умовно Польщі, для навчання чи тестування, український виробник змушений проходити багаторівневу процедуру погодження. Щоб отримати право на експорт, компанії потрібно (навіть у найкращому випадку близько пів року) оформлювати спеціальні повноваження через урядові процедури, або ж працювати через одного зі спекекспортерів, які мають відповідні ліцензії.

Далі пакет документів проходить через Державну службу експортного контролю України та Міжвідомчу комісію, де ухвалюється фінальне політичне рішення щодо можливості експорту. До складу комісії входять представники різних державних органів, відомств та силових структур. Кожен учасник надає власний висновок щодо ризиків, доцільності та безпекових аспектів конкретного контракту. Через велику кількість учасників процес стає складним і непередбачуваним. Після рішення комісії документи повертаються до Держекспортконтролю, який уже офіційно видає дозвіл або відмову. Проблема в тому, що самі рішення комісії є закритими. У разі відмови компанія зазвичай навіть не отримує чіткого пояснення причин і не розуміє, що саме потрібно виправити для повторної подачі - виробник фактично залишається в інформаційному вакуумі.

Спробою спростити систему став режим Defense City, який дозволяє резидентам напямую працювати з експортним контролем без окремого отримання спецповноважень. Але для більшості виробників на практиці вони мають десятки відмов на будь-який тип експорту - від технологій до готової продукції. На сьогодні **всі старі механізми, розбиваються об жорстку реальність**.

Рішення для експорту

В Україні **відсутня чітка система експорту продукції військового призначення** – ніхто не знає умови регуляції, механізмів, правил за яким виробник може себе перевірити і підготуватися до виходу на міжнародний ринок. Такий собі “black box” - чорний ящик неопублічних процедур з непрогнозованим результатом. Тобто, головною проблемою і є самі рішення - системна та прозора модель експортного контролю з чітко визначеними правилами, строками й умовами ухвалення рішень. Представники індустрії та профільні асоціації вже ведуть активний діалог із державою щодо зміни правил.

⁷⁰ Українська технологія допомагає США відбивати атаки дронів на базі в Саудівській Аравії, 24tv.ua, 2026. Джерело:

https://24tv.ua/military/tehnologiya-ukrayini-dopomagaye-ssha-vidbivati-ataki-droniv-sauidivskiy_n3053930

⁷¹ Указ Президента України Про Міжвідомчу комісію з питань військово-промислової політики та оборонних технологій, Верховна Рада України, 20.04.2026. Джерело:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/321/2026#Text>

- Пріоритетом має стати створення конкретного та оперативного механізму погодження експорту. Передусім необхідно врегулювати взаємодію з Міністерством оборони щодо визначення потреби у конкретних видах озброєння та військової техніки, а також встановити чіткі строки процедур. Повторимося, що навіть через декілька місяців розгляду заявки все одно не погоджують, а виробники не можуть проаналізувати причини. Система повинна працювати за зрозумілими правилами, доступними для всіх учасників ринку.
- Окремим напрямом має стати повна цифровізація процедур експортного контролю. Механізм електронної подачі заявок через інформаційно-комунікаційну систему Держекспортконтролю, яка реалізовувалась через експериментальний проєкт, довів ефективність. Наразі проєкт завершився і заявники знову змушені подавати документи у паперовому вигляді, що додатково збільшило строки розгляду. Відновлення та розвиток цифрової системи, а також автоматизація міжвідомчої комунікації між усіма органами, залученими до погодження експорту, є критично необхідними.
- Для модернізації системи експортного контролю потрібні комплексні законодавчі зміни. Йдеться знову ж таки про цифровізацію процесів, скорочення строків розгляду звернень, перегляд повноважень Кабінету Міністрів щодо погодження експорту товарів військового призначення, чітке нормативне врегулювання процедури погодження експорту з боку Міністерства оборони. Важливим елементом має стати формування переліку “дружніх держав”, до яких може здійснюватися експорт із мінімальними ризиками незаконного реекспорту до підсанкційних країн. Не менш важливим є створення постійного механізму діалогу між державою та виробниками, щоб регуляторна система враховувала реальні потреби оборонної промисловості. Також доцільним є запровадження мита на окремі товари військового призначення, що експортуються.
- Баланс між інтересами держави та приватного сектору має базуватися не на тотальних обмеженнях, а на ефективній системі контролю ризиків. Для цього необхідно запровадити механізми перевірки ризиків незаконної передачі технологій або озброєння небажаним суб'єктам, систему виявлення “червоних прапорців”, а також посилити контроль за доставкою та кінцевим використанням експортованої продукції. Водночас варто переглянути вимогу щодо обов'язкового надання державних гарантій імпорту з боку країни-імпортера, оскільки на практиці це часто створює додаткові бюрократичні бар'єри для експортерів.

Старт експорту не означає негайного масового продажу готових систем озброєння. Ми говоримо про експорт, який жодним чином не буде йти на шкоду нашій обороноздатності в умовах триваючої агресії РФ - експорт стосуватиметься лише надлишкової продукції тобто того, що не змогла законтрактувати наша держава або держави-партнери в інтересах Сил оборони України. Також важливо, що експортну політику не можна регулювати однаково для всіх видів оборонної продукції. Необхідно розділити звичайний експорт продукції приватних виробників і стратегічно чутливі категорії озброєння, які мають залишатися під окремим державним та президентським контролем, зокрема ракети, системи ППО, боєприпаси та товари подвійного призначення (dual-use).

Глобальний ринок озброєнь висококонцентрований: п'ять найбільших експортерів контролюють близько 70% світового ринку. Одними з лідируючих країн залишаються США (із часткою 42% світового експорту зброї в 2021-25), Франція (майже 10%), ФРН (близько 6%), Італія (5%). Успішні експортери системно поєднують внутрішнє замовлення, довгі контракти, технологічну базу, сервіс, сертифікацію та політичну підтримку експорту. Світові витрати на оборону в 2025 році склали вражаючі 2,88 трлн доларів із тенденцією до постійного збільшення з року в рік. Питання лише в тому чи отримають свою законну частину цього пирога виробники із України чи нішу заповнять інші гравці. У таких умовах контрольований експорт стає не просто економічним питанням, а необхідністю для збереження українських технологій і виробництв. Але для цього необхідний стабільний

режим, довгі серійні контракти, сервісна підтримка, міжнародна сертифікація та політична довіра партнерів.

VI. Умови для розвитку приватного ОПК

Подальший розвиток приватного оборонного сектору залежить не лише від попиту фронту, а й від якості правил, у яких працює бізнес. Для переходу від окремих проривів до сталої промислової системи потрібні чіткі умови.

Ключовим завданням є скорочення шляху *від ідеї до серійного виробництва*. Сьогодні інноваційний продукт часто втрачає темп через надмірну кількість погоджень і паралельне проходження різних відомств. Натомість потрібен єдиний маршрут: швидкий доступ до тестування, стандартизована верифікація, малий стартовий контракт і зрозумілий перехід до серійного замовлення. Важливо також розвести етапи розвитку продукту: окремо грант або пілот, окремо допуск до експлуатації, окремо серійне постачання. Планування і простіші контрактні процедури вже визначені серед пріоритетів у спільному стратегічному огляді НАТО-Україна⁷².

Окремим інструментом має стати *єдиний оборонний портал у форматі one-stop-shop*. Бізнес не повинен шукати окремо замовника, інвестора, програму підтримки чи відповідальну державну установу. Це все повинно бути зосереджено в одному цифровому середовищі, де мають бути профіль компанії, статус заявки, каталог програм, правила допуску, контакти відповідальних осіб і календар рішень. Для конкуренції потрібні однакові правила допуску, однакові критерії якості і зрозумілі строки відповіді для всі. Частину цієї логіки держава вже тестує через цифрові маркетплейси. Brave1 Market працює як вітрина оборонних рішень, а DOT-Chain Defence - як цифровий контур замовлення і доставки для підрозділів. Якщо такі інструменти масштабувати й інтегрувати в ширшу систему, вони можуть стати основою для швидшого та прозорішого ринку оборонних закупівель. Уже зараз у DOT-Chain Defence середній час постачання скоротився до 10 днів, що показує потенціал цифровізації для всього сектору.

Ще одна умова розвитку - *привабливість українських оборонних стартапів для глобальних фондів*. Для інвесторів важливі не лише сильні технології, а й зрозумілі правила входу та виходу, захист прав власності, чиста корпоративна структура, прозора звітність. Глобальний капітал готовий заходити в сектор, якщо бачить зрозумілий механізм партнерства з державою та мінімізацію регуляторних ризиків.

Економічні ефекти для держави

Україні потрібне ширше відкриття ОПК для приватного бізнесу - зокрема через приватизацію окремих підприємств, залучення інвесторів і вихід компаній на біржу. Експертна думка від "Української ради зброярів": приватизація сама по собі не гарантує результату - вона дає ефект лише там, де є прозоре управління, доступ до контрактів і нормальна конкуренція. Це висновок із нинішньої структури сектору.

Тобто, приватизація не означає відхід держави з оборонної промисловості. Стратегічна галузь не може існувати без державного контролю, стандартів і безпекових обмежень. Йдеться не про заміну держави бізнесом, а про здорову модель взаємодії: держава визначає правила, пріоритети й контролює національні інтереси, а приватний сектор забезпечує швидкість, інновації та масштабне виробництво.

⁷² Україна та НАТО схвалили Стратегічний огляд оборонних закупівель, ArmyInform, 2024. Джерело: <https://armyinform.com.ua/2024/07/15/ukrayina-ta-nato-zatverdily-strategichnyi-oglyad-oboronnyh-zakupivel/>

Показовий приклад - американська система. У Техасі у 2024 приватна компанія General Dynamics за десять місяців з нуля збудувала завод, який здатний виробляти 30 тисяч артилерійських снарядів щомісяця. Конгрес виділяє фінансування, Пентагон контролює його використання, а бізнес змагається за контракти та оперативно реалізує проекти⁷³. При цьому General Dynamics є публічною компанією, її акції торгуються на біржі, а 86% належать інституційним інвесторам⁷⁴.

Першими до приватизації доцільно передавати ті підприємства, які не виконують критичних державних функцій і можуть ефективно працювати в конкурентному середовищі. Йдеться насамперед про активи з прозорою звітністю, зрозумілою структурою власності, оціненим майном і без неврегульованих боргів. Водночас держава має зберігати контроль там, де йдеться про стратегічні спроможності, чутливі технології або критично важливі виробничі ланцюги, а не просто про окремих виробничий майданчик.

Головний потенційний результат від оборонного сектору, де домінують приватні виробники - більше власного озброєння та нових технологій. Найочевиднішими «локомотивами» зростання вже є безпілотні системи. Другий перспективний - наземна роботизація. Вони найшвидше реагують на потреби фронту й мають високий експортний потенціал.

Економічний ефект для держави може бути значним. ОПК сьогодні - це не лише виробництво зброї, defence tech створює робочі місця, генерує податки, валютну виручку, розвиток суміжних виробництв і зменшення імпортової залежності. Сектор уже стає магнітом для капіталу: з 2024 року українські defense-tech компанії залучили близько \$90 млн інвестицій, а ще понад \$100 млн були оголошені як нові плани вкладень.

Тому, приватизація та ширше залучення приватного бізнесу до оборонного сектору можуть дати Україні не лише більше зброї, а й нову промислову модель - стійку, технологічну і конкурентну на глобальному ринку.

Висновок

Про українську модель воєнної індустрії вже можна говорити як про окреме явище. Вона сформувалася не на папері, а під час великої війни. Її основа - приватна ініціатива, швидка адаптація та постійний зворотний зв'язок із військовими. Вона працює через короткий цикл: розробка, випробування, доопрацювання, масштабування. Її сильна сторона - здатність швидко запускати нові рішення в серію там, де класичні оборонні системи занадто повільні. Саме це дозволило швидко розгорнути виробництво дронів, роботизованих систем, засобів РЕБ, контрдронових рішень і цифрових інструментів для війська.

Окремий елемент цієї моделі - кооперація з партнерами: спільні виробництва, локалізація іноземних технологій, винесення частини ланцюгів за кордон і водночас збереження української технологічної ролі.

Приватний сектор довів свою силу, але й державні підприємства усе ще важливі для важкого, капіталомісткого й довгострокового виробництва: «Укроборонпром» у 2025 році випустив продукції більш ніж на 180 млрд грн, що у 1,5 раза більше, ніж роком раніше. Тому майбутня модель має бути не приватною або державною окремо, а змішаною: держава відповідає за стратегію, контроль і великі промислові спроможності, а приватний сектор - за швидкість, конкуренцію та інновації.

⁷³ The Pentagon and U.S. ammunition supply for Ukraine amid Russia's war, The New York Times, 2024.

Джерело: <https://www.nytimes.com/2024/05/29/us/pentagon-ammunition-ukraine-russia.html>

⁷⁴ General Dynamics Corporation (GD) stock quote and company overview, Yahoo Finance, без дати.

Джерело: <https://finance.yahoo.com/quote/GD/>

Щоб приватні оборонні компанії розвивалися швидше, держава має зробити ключові речі (які визначено як пріоритет): кращі контрактні процедури, довше планування, сумісність із натівськими підходами і сильніший цивільний нагляд. Саме це закладено у 21 рекомендацію спільного стратегічного огляду Україна-НАТО⁷⁵. А також забезпечити зрозумілий експорт і продовжити цифровізацію закупівель. Ключова проблема сьогодні не в тому, що ринок не здатен виробляти, а в тому, наскільки швидко держава може визначити потребу фронту, трансформувати її в реальний контракт та забезпечити його виконання - включно з експортними рішеннями, які дозволяють продукції доходити до замовника.

Український ОПК зробив ривок, який ще кілька років тому здавався малоімовірним: наростив виробничу спроможність, створив потужний приватний сектор, запустив масове дронове виробництво й суттєво збільшив частку українського озброєння на фронті. Наступний етап - перетворити цю воєнну динаміку на стійку промислову систему, щоб вона працювала не лише на потреби оборони, а й на довгострокову технологічну та економічну силу України.

Для підготовки й створення матеріалу було отримано експертизу від:

- Ігоря Федірко, виконавчого директора «Української ради зброярів»;
- Анастасії Мішкіної, виконавчої-директорки спілки «Технологічні Сили України»;
- рекрутингової агенції та платформи з працевлаштування Lobby X.

А також інших українських miltech-компаній.

Аналітичний звіт створено Центром соціально-економічних досліджень CASE Україна за підтримки Фонду «Аскольд і Дір», що адмініструється ICAP Єднання в межах проєкту «Сильне громадянське суспільство України — рушій реформ і демократії» за фінансування Норвегії та Швеції. Зміст звіту є відповідальністю CASE Україна та не є відображенням поглядів урядів Норвегії, Швеції або ICAP Єднання.

⁷⁵ Стратегічний огляд оборонних закупівель Україна-НАТО, Army Pro, 2024. Джерело: <https://www.army-pro.com/wp-content/uploads/2024/10/strategichnyi-oglyad-oboronnyh-zakupivel-ukrayina-nato.pdf>