

УДК 347.963

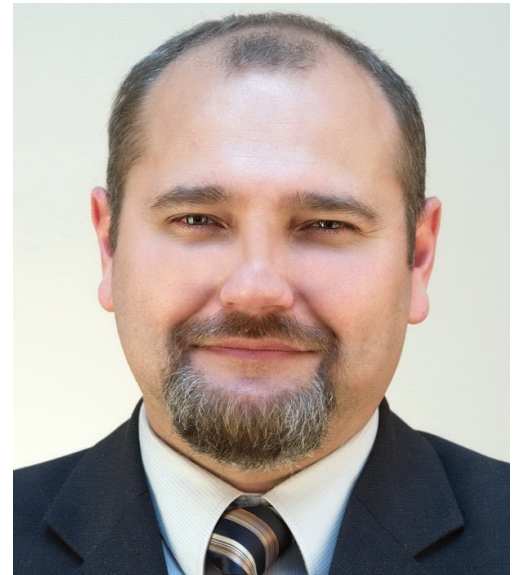
[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4\(37\)-3](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-3)

Вишневецький Ян,

професор Академії соціальної та медіакультури в Торуні, вул. Св. Юзефа, 23/35, м. Торунь, Польща, <https://orcid.org/0000-0002-2385-5867>

Vyshnevskiy Yan,

Professor at the College of Social and Media Culture in Torun, 23/35, Yuzefa St, Torun, Poland, <https://orcid.org/0000-0002-2385-5867>



Клочко Анатолій Олександрович,

аспірант кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: aaklochko45@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2624-5386>

Klochko Anatolii Oleksandrovych,

Postgraduate Student at the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: aaklochko45@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2624-5386>



Семенець-Орлова Інна Андріївна,

доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: innaorlova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>

Semenets-Orlova Inna Andriivna,

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: innaorlova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>



СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СЕКТОРОМ ОЗБРОЄННЯ І ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ В ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Анотація. Ефективне функціонування оборонно-промислового комплексу є запорукою забезпечення обороноздатності держави та національної безпеки. В умовах реформування оборонно-промислового комплексу ключовим питанням постає вдосконалення системи управління галуззю озброєнь.

Мета статті – здійснити системний аналіз структури механізмів державного управління військово-промисловою галуззю в контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Теоретичною базою дослідження були праці вітчизняних і зарубіжних учених, наукові дослідження щодо механізмів державного управління військово-промисловою галуззю в контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Зазначено, що Україна здійснила вражаючі кроки у напрямку реформування оборонно-промислового комплексу починаючи від сміливої модернізації технологій до створення ефективної системи управління, продемонструвавши визначену волю та рішучість у підвищенні власної обороноздатності та конкурентоспроможності на світовій арені. Показано, що оснащення Збройних сил України сучасним озброєнням та військовою технікою, їх матеріально-технічне забезпечення, запровадження нової системи логістики, розвиток та удосконалення інфраструктури Збройних сил України сприяли успішному виконанню завдань військовими частинами Збройних сил України в зоні бойових дій, набуттю військовими частинами та підрозділами спроможностей та досягненню взаємосумісності з силами та засобами провідних країн світу.

Обґрунтовано, що заходи оборонної реформи дозволили зберегти рівень боєздатності збройних сил; розпочати створення Сил територіальної оборони і планується збільшити чисельність Збройних сил України; закупити сучасне озброєння і військову техніку для задоволення нагальних потреб збройних сил; запровадити оборонне планування, демократичний цивільний контроль, професіоналізацію збройних сил і створити військовий резерв.

Ключові слова: державне управління, військово-промислова політика, оборонно-промисловий комплекс, Збройні сили України, озброєння і військова техніка.

MODERN APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF THE ARMAMENTS AND MILITARY EQUIPMENT SECTOR IN THE PROCESS OF TRANSFORMATION OF THE DEFENCE INDUSTRY

Abstract. The effective functioning of the defence industry is a key to ensuring the state's defence capability and national security. In the context of reforming the defence industry, the key issue is to improve the management system of the arms industry.

The purpose of the article is to carry out a systematic analysis of the structure of the mechanisms of the State governance of the military-industrial sector in the context of reforming the defence-industrial complex.

The theoretical basis of the study is the work of domestic and foreign scholars, scientific research on the mechanisms of state management of the military-industrial sector in the context of reforming the defence industry.

It is noted that Ukraine has made impressive steps towards reforming the defence industry, from bold technology modernisation to the creation of an effective management system, demonstrating a certain will and determination to increase its defence capability and competitiveness on the world stage. It is shown that equipping the Armed Forces of Ukraine with modern weapons and military equipment, their logistical support, introduction of a new logistics system, development and improvement of the Armed Forces of Ukraine infrastructure contributed to the successful performance of tasks by military units of the Armed Forces of Ukraine in the combat zone, acquisition of capabilities by military units and sub-units and achievement of interoperability with the forces and means of the leading countries of the world.

It is substantiated that the defence reform measures have made it possible to maintain the level of combat capability of the Armed Forces; to start creating the Territorial Defence Forces and to increase the size of the Armed Forces of Ukraine; to purchase modern weapons and military equipment to meet the urgent

needs of the Armed Forces; to introduce defence planning, democratic civilian control, professionalisation of the Armed Forces and to create a military reserve.

Key words: public administration, military-industrial policy, defence industry, the Armed Forces of Ukraine, weapons and military equipment.

Постановка проблеми. Оборонно-промисло-вий комплекс є важливою складовою економічної системи будь-якої держави. Від його ефективного функціонування значною мірою залежить обороноздатність країни. Сьогодні в умовах масштабної трансформації оборонно-промислового комплексу (ОПК) на передній план виходять питання вдосконалення підходів до управління сектором озброєння і військової техніки.

Управління у сфері ОПК завжди було ключовим елементом національної безпеки. У сучасних умовах швидкого технологічного розвитку та геополітичних зрушень, моніторинг ефективності механізмів державного управління військово-промисловою політикою набуває все більшої важливості і є невід'ємною складовою успішної реформи ОПК. Спостереження за тенденціями реформування ОПК відображається в контексті стратегічного забезпечення національної безпеки та здатності країни відповідати на виклики сучасного світу.

Аналіз останніх досліджень. Як зазначає Полторак С. (Полторак, 2015), на сьогодні вирішено низку важливих завдань і вжито певних заходів щодо забезпечення обороноздатності країни з урахуванням нових викликів Президент України затвердив План оптимізації та реорганізації Збройних сил України (ЗСУ), який передбачає побудову високоефективних, мобільних, оснащених сучасним озброєнням і військовою технікою, повністю укомплектованих збройних сил, здатних до спільних дій з іншими військовими формуваннями. Загальна чисельність ЗСУ була збільшена до 250 000 осіб та змінено загальну організаційну структуру.

Виходячи з довгострокової цілі приєднання до загальноєвропейської системи безпеки, основу якої становить НАТО, Україна поглиблює співробітництво з Північноатлантичним альянсом за такими напрямками:

- взаємодія у рамках коротко- та довгострокових заходів з підвищення обороноздатності України;
- розвиток сил безпеки і оборони держави як цілісної системи;
- участь в операціях з підтримання миру та безпеки під супроводом НАТО;
- боротьба з тероризмом та ін. (Полторак, 2015).

Оцінка сучасних та майбутніх загроз засвідчує вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на національну безпеку. Економіка та суспільство в цілому докорінно трансформують стрімкі технологічні зміни, зокрема в енергетиці та біотехнологіях, розробки у сфері штучного інтелекту. Виділяється зростаюча роль інформаційних технологій у всіх сферах суспільного життя. Також варто наголосити на розробці систем озброєнь на основі нових фізичних принципів, включаючи квантові, інформаційні, космічні, гіперзвукові, біотехнології, а також технології у сфері штучного інтелекту, створення нових матеріалів, робототехніки та автономних безпілотних апаратів (Rasuge, 2021).

Мета статті – здійснити системний аналіз структури механізмів державного управління військово-промисловою галуззю в контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Виклад основного матеріалу. Слід зазначити, що сучасна модель глобалізації сприяє поширенню міжнародного тероризму та міжнародної злочинності, включаючи кіберпростір, наркоторгівлю, торгівлю людьми, релігійний та ідеологічний фундаменталізм, екстремізм, підживлювані з-за кордону сепаратизмом, нелегальною міграцією, легалізацією (відмиванням) доходів, одержаних злочинним шляхом, розповсюдженням зброї масового ураження та іншими аспектами.

Геополітичні та технологічні виклики сьогодення постійно змінюються, що обумовлює обговорення та впровадження ефективних механізмів моніторингу стає невідкладним завданням для забезпечення стабільності та безпеки у сфері оборонної промисловості, а саме, у контексті забезпечення ефективності та прозорості управління військово-промисловою політикою (ВПП) задля успішної реформи ОПК.

За останні роки Україна здійснила вражаючі кроки у напрямку реформування ОПК, відзначаючись значними змінами та прогресивними ініціативами. Від сміливої модернізації технологій до створення ефективної системи управління, Україна демонструє визначену волю та рішучість у підвищенні власної обороноздатності та конкурентоспроможності на світовій арені. Запровадження прозорих механізмів управління, розвиток інноваційних підходів та залу-

чення зовнішніх інвестицій – це лише кілька із багатьох досягнень, які свідчать про відданість України на шляху до сучасного, ефективного та конкурентоспроможного ОПК.

Перш за все, значно збільшено державний оборонний бюджет на 2023 рік – до 117,5 млрд грн, що на 28 млрд грн більше, ніж у 2022 році. Кошти, виділені на потреби оборони, становлять найбільший відсоток від ВВП в історії України – 2,9%.

Виділені фінансові ресурси були спрямовані на закупівлю нового та модернізованого озброєння і військової техніки, насамперед для забезпечення потреб ЗСУ в літаках, безпілотних літальних апаратах, зенітних ракетних комплексах, артилерії, у тому числі протитанковій, бронетанковій та автомобільній техніці, радіолокаційних станціях, засобах радіотехнічної розвідки, стрілецькій зброї, боєприпасах та інших боєприпасах.

Українські оборонні підприємства виконують контракти на суму 10 мільярдів гривень (близько \$343,6 млн за курсом 2021 року або \$363,6 млн за курсом 2020 року). Розміщені у 2020 році замовлення (укладені контракти) дозволяють Збройним силам України отримати 10 мільйонів боєприпасів, 3300 ракетно-артилерійських систем, 2700 приладів розвідки та спостереження, понад 320 автомобілів, понад 60 бронетранспортерів та броньованих машин, близько чотирьох десятків безпілотних літальних апаратів та шість літаків (Мова йде про продукцію замовлену за контрактами Міноборони минулого року, 2021).

У Кабінеті Міністрів України з'явилася посада віце-прем'єра з питань стратегічних галузей промисловості та схвалено постанову про створення Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості, відповідального за формування і забезпечення реалізації державної промислової політики в цих сферах. Завдання нового міністерства полягає у тому, щоби подбати про державну ВПП, визначаючи основні напрямки розвитку. Очільник відомства О. Уруський уже повідомив, що до 2024 року планує створити на стратегічних підприємствах 500 тис. нових робочих місць і збільшити частку обробних галузей у загальній структурі економіки до 20%.

У рамках оборонної реформи Міністерством оборони України розпочато реалізацію комплексної кадрової політики, заснованої на євроатлантичних принципах, що забезпечить поступовий перехід ЗСУ на професійну основу, ефективно управління кар'єрним розвитком військовослужбовців відповідно до державної

політики з питань гендерної рівності, трансформацію системи військової освіти, підготовки та військової науки на основі принципів і стандартів НАТО, створення належних правових, матеріальних, психологічних і соціальних умов для проходження військової служби за контрактом, підвищення кваліфікації та перепідготовки військовослужбовців.

З метою переозброєння ЗСУ та Державної спеціальної служби транспорту новітніми та модернізованими зразками (комплексами, системами) озброєння, військової та спеціальної техніки, а також забезпечення потреб у боєприпасах Міністерство оборони України продовжувало реалізацію завдань і заходів Державної цільової оборонної програми розвитку озброєння та військової техніки на період до 2022 року та Державної цільової програми створення та розвитку виробництва боєприпасів і продуктів спеціальної хімії. Основні зусилля спрямовані на забезпечення підрозділів ЗСУ та Державної спеціальної служби транспорту, які беруть участь в операції Об'єднаних сил на сході України, ключовими зразками озброєння та військової техніки, а також на забезпечення ЗСУ озброєнням, що впливає на боєздатність підрозділів. Відповідно, більша частина виділених коштів була спрямована на модернізацію наявного озброєння та закупівлю нового озброєння, військової та спеціальної техніки. З метою задоволення нагальних потреб та скорочення термінів оснащення збройних сил новим сучасним озброєнням і військовою технікою їх закупівля здійснювалася за рахунок кредитів, залучених під державні гарантії, відповідно до Програм підвищення обороноздатності держави та задоволення нагальних потреб ЗСУ (Інформаційний бюлетень, 2021).

Це дозволило закупити та передати ЗСУ понад 3,5 млн ракет, боєприпасів різного призначення та засобів ураження, понад 2 тис. одиниць озброєння, військової та спеціальної техніки та понад 1,5 тис. інших предметів; Державній спеціальній службі транспорту – 41 одиницю техніки: автокрани, екскаватори, бульдозери, самоскиди, багатоцільові автомобілі та обладнання для бетонних робіт. Крім того, війська отримали 82 одиниці механізованого інструменту та технологічного обладнання.

Відповідно до затверджених кошторисних призначень Збройним Силам для відновлення озброєння та військової техніки (ОВТ) виділено 6,39 млрд грн., а Державної спеціальної служби транспорту 7,750 млн грн, що дало змогу під-

приємствам оборонно-промислового комплексу відновити ОВТ.

Відновлення ОВТ та доукомплектування підрозділів ЗСУ дозволило підвищити середню справність основних видів озброєння і техніки на 3%, забезпечити виконання бойових завдань підрозділами, які беруть участь в операції об'єднаних сил, продовжити нарощування бойових спроможностей підрозділів ЗСУ та спеціальних спроможностей підрозділів Державної спеціальної служби транспорту, а також сформувавши стратегічний резерв.

З початком широкомасштабного вторгнення Росії в ОПК країни відбулися важливі зміни, що спрямовані на посилення обороноздатності та безпеки країни в цілому. Ці зміни були спрямовані на забезпечення більшої обороноздатності та безпеки України в умовах загрози вторгнення Росії та інших потенційних загроз з боку зовнішніх сил.

Змінилася структура ОПК України. Державний оборонний концерн «Укроборонпром» офіційно припинив свою діяльність та на його базі утворено нове акціонерне товариство «Українська оборонна промисловість» за сучасними стандартами корпоративного управління. Упровадження моделі корпоративного управління державними підприємствами в оборонно-промисловому комплексі України відповідно до рекомендацій з корпоративного управління суб'єктів господарювання Організації економічного співробітництва та розвитку є метою вже прийнятого Закону України «Про особливості реформування державного оборонно-промислового комплексу» (Про особливості реформування підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності, 2020). Упровадження моделі корпоративного управління означає передачу частини функцій управління підприємств ОПК наглядовим радам.

Основною метою реформування «Укроборонпрому» та перетворення його з Концерну у державне акціонерне товариство є:

- можливість залучити найкращих фахівців у галузь задля створення сучасних зразків ОВТ;
- підняти партнерство між державними підприємствами галузі та вийти на кардинально новий рівень;
- максимально об'єднатись у виробничій діяльності обмін ресурсами, майном, технологіями, в тому числі заради створення замкнутих циклів виробництва;
- витіснити російський імпорт щоб ефективніше реалізувати програму імпортозаміщення у виробництві ОВТ;

– централізувати закупівлі на рівні галузевого об'єднання, що дозволить зекономити час, людські ресурси, гроші; займатися довгостроковим плануванням, задовольняючи передусім потреби української армії у сучасних надійних високотехнологічних зразках ОВТ;

- можливість брати дешеві кредити та залучати інвестиції, в тому числі іноземні, працюючи над розробками нової зброї та військової техніки;
- отримати експортні ліцензії для завоювання міжнародних ринків своєї продукції;
- та основне і найголовніше: підтягувати слабші підприємства галузі до рівня сильних, ефективно впроваджуючи корпоративну модель управління: прозору, відкриту, підзвітну, з належним врядуванням.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 237 від 09.03.2022 року, три спецекаспорти були передані зі складу Укроборонпрому до Міністерства оборони України: ДК «Укрспецекспорт»; ДГЗТП «Спецтехноекспорт» та ДП СЗТФ «Прогрес».

Здійснено передислокацію оборонних підприємств у безпечні райони в Україні та за кордоном, створено сервісні та ремонтні центри для основної номенклатури техніки (Чехія, Болгарія, Польща) з подальшою організацією ліцензійного виробництва нових зразків озброєння та техніки для сил безпеки і оборони в Україні. Підписано двосторонній документ між Україною та Польщею про створення першого спільного підприємства, а також збільшено імпорт озброєння та військової техніки з країн-партнерів.

Відповідно до аналітичного звіту, Україна стала третім найбільшим імпортером озброєнь протягом 2022 року (після Катару та Індії) і 14-м впродовж 2018–2022 років. У 2022 р. 29 держав поставляли зброю Україні (США – 35% загального імпорту зброї, Польща – в 17%, Німеччина – 11%, Велика Британія – 10%, Чехія – 4,4%). Крім того відмічаються поставки з Японії, Пакистану, Єгипту тощо (Україна – третій імпортер зброї у світі, 2023).

Заслужує на увагу, що у 2022 року перш за все здійснювалася поставка радянського ОВТ, яке було на озброєнні країн НАТО, Європи та їх партнерів з одночасними гарантіями власникам компенсувати його більш сучасними зразками. Можна зробити висновок, що країни зацікавлені в оновленні власного ОВТ за рахунок постачання в Україну радянських зразків ОВТ (отримання контрактів на постачання військової продукції, грошова компенсація).

Поява сучасного озброєння та військової техніки зумовлює необхідність змін у формах

і методах ведення війни. Зростає вплив ОПК на державну політику, яка має формуватися та реалізовуватися у тісному взаємозв'язку, що є основою для формування та реалізації військово-промислової політики та політики військово-технічного співробітництва України з іноземними державами. Водночас зростає роль середньо- та короткострокового планування в оборонному плануванні, що зумовлено швидкими та важко прогнозованими змінами у глобальному, регіональному та національному безпековому, воєнно-політичному та економічному середовищі.

Забезпечення ОПК високоточною зброєю є підтвердження впливу впровадження об'єктів інтелектуальної власності у забезпеченні оборондатності держави (Бадрак, 2021).

Так Державне Київське конструкторське бюро «Луч», завдяки зовнішнім контрактам, розробило усю лінійку протитанкових керованих снарядів, що запускаються через ствол гармат, встановлених на танках та легкій бронетехніці. Окрім того, зазначене підприємство розробило схожий до прийнятих у країнах НАТО постріл «Конус» – 5 км.

Київський бронетанковий завод розробив і випробував високоточний снаряд «Комбат» для танка Т-72АМТ (радянські танки Т-72 збирають у Нижньому Тагілі, але в українській армії їх багато). Так, такі снаряди гарантовано знищують ціль на відстані до 5 км.

Державне конструкторське бюро «Луч» у Києві розробило високоточні боеприпаси для гладкоствольної та нарізної зброї калібром від 100 до 115 мм. Керований снаряд калібру 100 мм під назвою «Стугна» також вражає противника на відстані до 5 км і може бути використаний для оснащення танків Т-55 та бойових машин піхоти БМП-3. Але концепція високоточних боеприпасів отримала подальший розвиток у легендарному КБ «Луч» у протитанкових ракетних комплексах.

Переносний протитанковий ракетний комплекс «Скіф» призначений для ураження рухомих і нерухомих сучасних броньованих цілей, у тому числі з динамічним захистом, на дальностях від 3 (вночі) до 5 км. Відомо, що в одній з африканських країн за допомогою ПТРК «Скіф» були збиті бойові вертольоти.

Переносний протитанковий ракетний комплекс «Стугна-П» є модифікацією ПТРК «Скіф». Відомо, що комплекс активно використовувався в російсько-українській війні, а ПТРК «Стугна-П» неодноразово успішно застосовувався для знищення вогневих засобів противника. Керована ракета може оснащуватися різними типами боеголовки, має дальність стрільби від 3 до 5 км, а бронепробиття ракети досягає 800 мм.

На таку дальність розрахований і БТР «Бар'єр» – він входить до складу бойового модуля «Сквад», який встановлюється на бойові машини піхоти та бронетранспортери.

Легкий переносний ракетний комплекс «Корсар», призначений для ураження нерухомих і рухомих броньованих цілей та інших об'єктів з комбінованою, рознесеною або монолітною бронею. Включає засоби динамічного захисту, а також вертольоти та безпілотні літальні апарати.

Ракета РК-3К оснащена тандемною бойовою частиною і забезпечує бронепробиття з динамічним захистом не менше 550 мм на дальності 2,5 км.

РСЗО «Вільха» є новою потужною високоточною зброєю, і близько п'ятнадцяти українських оборонних компаній працюють над розробкою 300-мм реактивної системи залпового вогню.

ЦКБ «Арсенал» створює сучасні баражувальні боеприпаси для дронів-камікадзе.

Державне підприємство «Укроборонсервіс» розпочало розробку та випробування новітніх зразків військової техніки, озброєння, боеприпасів та власної елементної бази, а саме: напівпровідникового аналогу мікрохвильового генератора КГЗ, напівпровідникового мікрохвильового підсилювача КУ144УА; елементної бази комплектуючих для зенітних ракетних комплексів С300ПС(ПТ), які розробляються на підприємстві; датчиків температури, мікровимикачів та генераторів шуму. Налагодили співпрацю з вітчизняними та міжнародними організаціями за проектами гуманітарного розмінування та утилізації боеприпасів, працюють над укладенням контрактів стосовно постачання військового майна. Такі налагоджені процеси дозволять залучати прямі іноземні інвестиції, реалізовувати спільні проекти та програми з міжнародними підприємствами, що підвищить рівень конкурентоспроможності та попиту на зовнішніх ринках (Хвесик, 2019).

Більш широкі можливості отримали приватні підприємства, які розробляють і виробляють техніку та озброєння. Для них позитивним є зменшення секретності щодо оборонних закупівель за державний рахунок адже раніше оборонний бюджет занадто «закривався», навіть у тих випадках, коли інформація явно не потребувала цього.

Масштабна агресія росії створила нові виклики для України в оборонному секторі. Водночас, допомога країн-партнерів надає Україні нові можливості для розвитку оборонного сектору.

Питання постачання високотехнологічного озброєння та боєприпасів з країн-партнерів, а також виробництва озброєння та військової техніки, і, що важливо, місця України в цих процесах, обговорювалося 26 квітня 2022 року на авіабазі Рамштайн у Німеччині, де зустрілися представники оборонних відомств з понад 40 країн світу. Міністр оборони України Олексій Резніков наголосив, що це є основою для довгострокової співпраці, взаємодії та взаємосумісності не лише збройних сил, а й оборонної промисловості (Резніков, 2022). Така взаємодія не лише посилить нашу обороноздатність, але й сприятиме досягненню технологічної переваги над агресором.

Міністр оборони України Олексій Резніков заявив, що прийнято ключове стратегічне рішення про зміну філософії озброєння – розпочато процес передачі важкого озброєння збройним силам країн НАТО (Резніков, 2022). Це стосується, насамперед, артилерії, яка відіграє вирішальну роль у війні з Росією. При цьому, завдяки високій точності снарядів цих систем, їхня вартість ураження цілей є нижчою, ніж у радянських снарядів, що зумовлено більш досконалішими системами цілевказівки та самонаведення. ЗСУ отримали від країн-партнерів й інше високотехнологічне озброєння: гармати інших великих калібрів та достатню кількість снарядів до них; бронемашини західних зразків (M113, Bushmaster, Mastiff, Husky, Wolfhound тощо). Переносні зенітні ракетні комплекси (Stinger, Starstreak, Mistral, Piorun, Grom та ін.), протитанкові ракетні комплекси (NLAW, Javelin, Milan та ін.), гранатомети (Panzerfaust, Carl Gustaf, AT4, RGW-90 HH/MATADOR та ін.); сотні безпілотних літальних апаратів; берегові ракетні комплекси «Гарпун» та деякі інші сучасні системи озброєння (Резніков, 2022).

На початковому етапі конфлікту з росією українські збройні сили отримали від країн-партнерів низку високотехнологічних озброєнь, які відіграли ключову роль у битві за Київ і зараз ефективно використовуються в зоні бойових дій. Постачання важкого озброєння від країн-партнерів відіграло вирішальну роль у війні проти РФ. Це озброєння не є найсучаснішим, але воно базується на технологіях, які набагато кращі за російські оборонні технології. Подальша військово-технічна співпраця з країнами НАТО дозволить Україні налагодити внутрішнє виробництво високотехнологічних систем озброєнь.

Прийнято на озброєння та допущено до експлуатації у ЗСУ 246 зразків озброєння та військової техніки, з них 82 – допущені до експлуатації безпілотні авіаційні комплекси.

За даними з відкритих джерел, у 2021 році на озброєння було прийнято всього 11 зразків ОВТ, серед яких модернізована РСЗВ БМ-21У «Град», БПАК «Лелека-100», РЛС 80К6КС1, лопаті для Мі-24 тощо.

Якщо брати дані за 2019-2020 роки, то «Біла книга» (Інформаційний бюлетень, 2022) констатує, що протягом двох років було прийнято на озброєння понад 60 зразків ОВТ, допущено до експлуатації – понад 70, тобто всього 130+ зразків.

Оснащення ЗСУ сучасним озброєнням та військовою технікою, їх матеріально-технічне забезпечення, запровадження нової системи логістики, розвиток та удосконалення інфраструктури ЗСУ сприяли успішному виконанню завдань військовими частинами ЗСУ в районі проведення операції Об'єднаних сил, набуттю військовими частинами спроможностей та досягненню взаємосумісності з силами та засобами провідних країн світу.

З метою забезпечення стратегічних національних інтересів України та цілей реалізації курсу на набуття членства в ЄС і НАТО Міноборони підтримувало активний діалог та позитивну динаміку розвитку двостороннього міжнародного співробітництва у сфері оборони.

Спецекспортери «Укрінмаш» та «Прогрес» у 2020 р. уклали контрактів майже на третину більше, аніж у 2019 р. Успішні досягнення продемонстрували також Державне Київське конструкторське бюро «Луч», державна холдингова компанія «Артем» і Державне підприємство «Харківський машинобудівний завод «ФЕД». Загалом, протягом 2020 року підприємства концерну експортували вогнепальну зброю, військову техніку та послуги до майже 50 країн.

У 2020 році основними експортними товарами були корабельні газотурбінні двигуни, агрегати та інше обладнання для Військово-Морських Сил, ремонт авіаційних двигунів та науково-дослідні роботи з ними, протитанкові ракетні комплекси та боєприпаси до них, комплекси для підготовки до застосування та обслуговування авіаційних керованих засобів ураження, а також ремонт та модернізація авіаційної техніки.

У 2021 році «Укроборонпром» збільшує обсяги експорту на зовнішні ринки. Лише спеціалізовані експортери планують укласти зов-

нішно-економічні угоди на понад 1 мільярд доларів США. Традиційно, відбувається постачання зброї та військової техніки в Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Північну Африку та Близький Схід. «Укроборонпром» планує закріпити свої позиції і на інших перспективних ринках – у Латинській Америці, Центральній Африці, а також в країнах Азії та Європи.

З метою посилення обороноздатності України та стратегічного партнерства у серпні 2021 року Міністерство оборони України та Міністерство оборони США підписали Рамкову угоду про стратегічне оборонне партнерство. Ця міжнародна угода створює додаткові сприятливі умови в рамках існуючої договірної бази для суттєвого посилення оборонного співробітництва між Україною та США, наповнюючи його оновленим практичним змістом в інтересах обох країн у контексті зміцнення міжнародної безпеки (У Міноборони назвали 5 головних переваг Рамкової угоди, 2021). Насамперед, ця угода забезпечує зосередження всіх ресурсів безпекової допомоги на посиленні здатності України щодо відбиття агресії росії. Сполучені Штати Америки готові співпрацювати з Україною у реалізації положень Стратегії реформування ОПК, розвивати ВТС, а також співпрацювати у науково-технічній сфері в контексті застосування передових технологій, впровадження інноваційних рішень, доступу до кращих бізнес-практик, застосування нових принципів і процедур у національній оборонній промисловості, включаючи передові підходи до життєвого циклу озброєння. Відповідно, це дозволить національній оборонній промисловості розвиватися та більш ефективно забезпечувати ЗСУ сучасним озброєнням та військовою технікою. Це також створить умови для підвищення рівня української промисловості та виходу на внутрішній і світовий ринок з найкращими оборонними технологіями.

З метою розвитку співпраці у сфері ВТС між урядами України та США було підписано Угоду про науково-дослідні, дослідно-конструкторські, випробувальні та оціночні проекти. Ця угода створює умови для залучення американських інвестицій, впровадження передових оборонних технологій, запуску проектів з модернізації озброєння та військової техніки (Інформаційний бюлетень, 2021).

Таким чином, заходи оборонної реформи дозволили:

- зберегти рівень боєздатності збройних сил та спроможності Державної спеціальної служби

транспорту, що забезпечило виконання завдань за призначенням;

- створити Сили територіальної оборони та заплановане у зв'язку з цим збільшення чисельності збройних сил на 11 тис. військовослужбовців;

- завершити створення територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки;

- продовжити розбудову збройних сил та Державної спеціальної служби транспорту відповідно до стандартів НАТО;

- впровадження оборонного планування, демократичного цивільного контролю, професіоналізації сил оборони та створення військового резерву;

- постачання сучасного озброєння та військової техніки для задоволення нагальних потреб збройних сил та Державної спеціальної служби транспорту;

- запровадити нову систему оцінки набутих спроможностей збройних сил, що базується на принципах і методах оцінки, прийнятих у НАТО, та провести оцінку 15 військових організаційних структур (двох органів військового управління та 13 військових частин);

- укладення низки міжнародних договорів з іноземними партнерами щодо розвитку військово-технічного співробітництва, постачання, ремонту (модернізації) озброєння, боєприпасів, військової техніки, кіберзахисту, обміну інформацією тощо (Інформаційний бюлетень, 2021).

Незаперечний факт, що новий етап збройної агресії РФ поглибив та пришвидшив зв'язки України у сфері ВТС з країнами НАТО. На початку березня 2023 року генеральний секретар НАТО Столтенберг Є. повідомив, що союзники по Альянсу надали Україні протягом останнього року допомогу на суму 150 млрд євро (Генсек НАТО, 2023).

Висновки з дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Ефективне реформування ОПК в умовах глобальних трансформаційних процесів вимагає впровадження інноваційних підходів до управління сектором озброєння і військової техніки. Комплексне застосування сучасних моделей стратегічного менеджменту, проектного управління, державно-приватного партнерства та лізингових схем дозволить модернізувати галузь озброєнь, підвищити її конкурентоспроможність та посилити обороноздатність держави. Ключовим фактором ефективного реформування ОПК та стимулювання його подальшого розвитку є створення сприятливих умов для залучення приватних партнерів. Їх участь могла б суттєво посприяти у вирішенні нагальних завдань оборонної промисловості України та подоланні наявних проблем, що перешкоджають модернізації галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Бадрак В. Високоточна зброя: шлях до сучасної армії. URL: https://lb.ua/news/2021/02/24/478451_visokotochna_zbroya_shlyah_suchasnoi.ht.ml.
2. Генсек НАТО: союзники сукупно надали Україні допомогу на 150 млрд. євро. URL: <https://finbalance.com.ua/news/hensek-nato-soyuzniki-sukupno-nadali-ukrani-dopomohu-na-150-mlrd-vro>
3. Інформаційний бюлетень «Біла книга – 2019–2020. Збройні Сили України, Держспецтрансслужба» підготовлений робочою групою фахівців Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України та Адміністрації Державної спеціальної служби транспорту. 2021. 196 с.
4. Мова йде про продукцію замовлену за контрактами Міноборони минулого року. URL: https://defence-ua.com/news/u_2021_rotsi_zsu_otrimajut_vid_ukrajinskih_pidprijemstv_ozbrojennja_ta_vijskovoji_t_ehniki_na_10_mlrd_griven-2823.html.
5. Полторак С. Т. Головне завдання – підвищення обороноздатності держави. *Воєнна безпека. Наука і оборона*. №2. 2015. С. 3–8.
6. Про особливості реформування підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності : проект Закону No 3822 від 09.06.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1164-9#Text>
7. Резніков О.Ю. Йдеться про справді історичні зміни, які у найближчі тижні-місяці будуть матеріалізовані – Олексій Резніков про зустріч представників оборонних відомств понад 40 країн у Рамштайні. *Офіційний сайт Міністерства оборони України, м. Київ – 27 квітня 2022*. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2022/04/27/jdetsya-prospravdi-istorichni-zmini-yaki-u-najblizhchi-tizhni-misyaczi-budut-materializovani-%E2%80%93oleksij-reznikov-pro-zustrich-predstavnikov-oboronnih-vidomstv-ponad-40-krain-u-ramshtajni/>
8. У Міноборони назвали 5 головних переваг Рамкової угоди між міністерствами оборони України та США. URL: <https://www.mil.gov.ua/special/news.html?article=64172>
9. Україна – третій імпортер зброї у світі: дослідження. URL: <https://glavcom.ua/country/politics/ukrajina-tretij-importer-zbroji-u-sviti-doslidzhennja-914055.html>
10. Хвесик М.А. Економіка природокористування та сталіи розвиток: євроінтеграції та геополітичні виклики. *Економіка природокористування і сталіи розвиток*. 2019. № 6 (25). С. 5.
11. Клочко, А., & Семенець-Орлова, І. Система співробітництва з НАТО в зміцненні безпеки державного кордону в сучасних умовах. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 2023, 1 (67), 31-36.
12. Купрій, Т. Г., Коцур, В., Семенець-Орлова, І., Шкляр, Н., Дракохруст, Т., & Березовська-Хміль, О. Security issues on the European continent in conditions of russia's aggression against Ukraine. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 2023, (6), 1-12.
13. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 2022, 65(3).
14. Rasure, E. Executive MBA (EMBA). The Investopedia Team. Updated May 21. 2021. URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/executive-mba.asp>

REFERENCES: —

1. Badrak, V. (2021). Vysokotochna zbroia: shliakh do suchasnoi armii [High-precision weapons: the path to a modern army]. Retrieved from https://lb.ua/news/2021/02/24/478451_visokotochna_zbroya_shlyah_suchasnoi.ht.ml. [in Ukrainian].
2. Hensek NATO: soiuznyky skupno nadaly Ukraini dopomohu na 150 mlrd.evro [NATO Secretary General: Allies collectively provided Ukraine with EUR 150 billion in aid]. Retrieved from <https://finbalance.com.ua/news/hensek-nato-soyuzniki-sukupno-nadali-ukrani-dopomohu-na-150-mlrd-vro> [in Ukrainian].
3. Informatsiinyi biuletyn «Bila knyha – 2019-2020. Zbroini Syly Ukrainy, Derzhspetstranssluzhba», pidhotovlenyi robochoiu hrupoiu fakhivtsiv Ministerstva oborony Ukrainy, Heneralnoho shtabu Zbroinykh Syl Ukrainy ta Administratsii Derzhavnoi spetsialnoi sluzhby transportu (2021) [Information bulletin "White book – 2019-2020. Armed Forces of Ukraine, State Special Transport Service" was prepared by a working group of experts from the Ministry of Defense of Ukraine, the General Staff of the Armed Forces of Ukraine and the Administration of the State Special Transport Service]. 196 s. [in Ukrainian].
4. Mova yde pro produktsiiu zamovlenu za kontraktamy Minoborony mynuloho roku [We are talking about products ordered under contracts of the Ministry of Defense last year]. Retrieved from https://defence-ua.com/news/u_2021_rotsi_zsu_otrimajut_vid_ukrajinskih_pidprijemstv_ozbrojennja_ta_vijskovoji_tehniki_na_10_mlrd_griven-2823.html [in Ukrainian].
5. Poltorak, S. (2015). Holovne zavdannya – pidvyshchenniaoboronozdatnostiderzhavy[The main task is to increase the defense capability of the state]. *Voenna bezpeka. Nauka i oborona*, Vol. 2, 3–8. [in Ukrainian].
6. Pro osoblyvosti reformuvannia pidpriemstv oboronno-promyslovoho kompleksu derzhavnoi formy vlasnosti: proekt Zakonu, No 3822, 09.06.2020 [On the peculiarities of the reform of state-owned enterprises of the defense-industrial complex: draft Law, No 3822, June 9, 2020] Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1164-9#Text> [in Ukrainian].
7. Reznikov, O. (2022). Ydetsia pro spravdi istorychni zminy, yaki u naiblyzhchi tyzhni-misiatsi budut

- materializovani – Oleksii Reznikov pro zustrich predstavnykiv oboronnykh vidomstv ponad 40 krain u Ramshtaini [We are talking about truly historic changes that will materialize in the coming weeks and months – Oleksiy Reznikov about the meeting of representatives of the defense departments of more than 40 countries in Ramstein]. *Ofitsiynyi sait Ministerstva oborony Ukrainy, m. Kyiv – 27 kvitnia 2022*. Retrieved from <https://www.mil.gov.ua/news/2022/04/27/jdetsya-pro-spravdi-istorichni-zmini-yaki-u-najblizhchi-tizhni-misyaczi-budut-materializovani-%E2%80%93-oleksij-reznikov-pro-zustrich-predstavnikiv-oboronnih-vidomstv-ponad-40-krain-u-ramshtajni/> [in Ukrainian].
8. U Minoborony nazvaly 5 holovnykh perevah Ramkovoï uhody mizh ministerstvamy oborony Ukrainy, USA [The Ministry of Defense named 5 main advantages of the Framework Agreement between the Ministries of Defense of Ukraine and the USA]. Retrieved from <https://www.mil.gov.ua/special/news.html?article=64172> [in Ukrainian].
 9. Ukraina – tretii importer zbroi u sviti: doslidzhennia [Ukraine is the third importer of weapons in the world: research]. Retrieved from <https://glavcom.ua/country/politics/ukrajina-tretij-importer-zbroji-u-sviti-doslidzhennja-914055.html> [in Ukrainian].
 10. Khvesyuk, M. (2019). *Ekonomika pryrodokorystuvannia ta stalyy rozvytok: yevrointehratsiyni ta heopolitychni vyklyky* [Economies of nature use and sustainable development: European integration and geopolitical challenges]. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalyy rozvytok*. Vol. 6 (25), 5. [in Ukrainian].
 11. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2023). Systema spivrobitnytstva z NATO v zmitsnenni bezpeky derzhavnoho kordonu v suchasnykh umovakh. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom*. Politychni nauky ta publichne upravlinnia, 1 (67), 31-36 [in Ukrainian].
 12. Kuprii, T., Kotsur, V., Semenets-Orlova, I., Shkliar, N., Drakokhrust, T., & Berezovska-Khmil, O. (2023). Security issues on the European continent in conditions of russia's aggression against Ukraine. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, (6), 1-12.
 13. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2022). Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 65(3).
 14. Rasure, E. (2021). Executive MBA (EMBA). The Investopedia Team. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/e/executive-mba.asp>