

УДК 351:327

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

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>



ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ

Анотація. В умовах реформування оборонно-промислового комплексу країни одним з ключових питань є визначення ефективних інструментів реалізації державної політики, які б враховували сучасні виклики та особливості функціонування оборонної промисловості.

Мета роботи полягає в аналізі існуючих підходів до формування державної політики у сфері оборонної промисловості в умовах реформування та обґрунтування шляхів їх упровадження.

Теоретичною базою дослідження були праці вітчизняних і зарубіжних учених, наукові дослідження щодо структури та розвитку оборонно-промислового комплексу України в нових умовах.

Підкреслено, що потенціал вітчизняного оборонно-промислового комплексу за деякими позиціями не може повністю задовольнити потреби сил безпеки і оборони України, зокрема через те, що бракує конструкторських розробок та серійного виробництва. З метою розвитку української оборонної промисловості та збільшення її експортного потенціалу необхідно визначити пріоритети розвитку оборонно-промислового комплексу України з урахуванням загроз і можливостей, що

виникають в умовах дії воєнного стану. Здійснення реформування оборонно-промислового комплексу позитивно впливатиме на реалізацію національних інтересів України у зовнішньополітичній, економічній, військовій, науково-технологічній сферах та сприятиме забезпеченню сил безпеки і оборони України озброєння, військової і спеціальної техніки.

Визначено, що необхідно розробити ефективну систему управління як для оборонної промисловості в цілому, так і для кожного окремого підприємства та відомства, оскільки за відсутності дієвих механізмів управління, за відсутності чітко формалізованих цілей і завдань неможливо забезпечити ефективне реформування оборонної промисловості і, тим більше, підвищити її конкурентоспроможність на світовому рівні. Трансформація підходів та механізмів управління має будуватися з урахуванням впливу підприємств на навколишнє середовище, що неминуче потребує зміни пріоритетів економічного розвитку і розбудови управління економічних систем на принципах сталого розвитку, які передбачають урахування економічних, соціальних і екологічних складових системи управління на всіх рівнях.

Ключові слова: державне управління, національна безпека, оборонно-промисловий комплекс, військово-промислова політика.

TOOLS FOR IMPLEMENTING STATE POLICY IN THE DEFENCE INDUSTRY IN THE CONTEXT OF REFORMS

Abstract. In the context of reforming the country's defence industry, one of the key issues is to identify effective instruments for implementing the state policy that would take into account the current challenges and peculiarities of the defence industry.

The purpose of this paper is to analyse the existing approaches to the formation of the state policy in the defence industry in the context of reforms and to substantiate the ways of their implementation.

The theoretical basis of the study was the works of domestic and foreign scholars, scientific research on the structure and development of the defence industry of Ukraine in the new conditions.

It is emphasised that the potential of the domestic defence industry in some positions cannot fully meet the needs of the security and defence forces of Ukraine, in particular because of the lack of design development and mass production. In order to develop the Ukrainian defence industry and increase its export potential, it is necessary to determine the priorities for the development of the Ukrainian defence industry, taking into account the threats and opportunities arising from martial law. The reform of the defence industry will have a positive impact on the realisation of Ukraine's national interests in the foreign policy, economic, military, scientific and technological spheres and will help to provide the security and defence forces of Ukraine with weapons, military and special equipment.

It is determined that it is necessary to develop an effective management system both for the defence industry as a whole and for each individual enterprise and agency, since in the absence of effective management mechanisms, in the absence of clearly formalised goals and objectives, it is impossible to ensure effective reform of the defence industry and, moreover, to increase its competitiveness at the global level. The transformation of approaches and management mechanisms should be based on the impact of enterprises on the environment, which inevitably requires a change in the priorities of economic development and the development of economic system management on the principles of sustainable development, which include consideration of economic, social and environmental components of the management system at all levels.

Key words: public administration, national security, defence industry, military-industrial complex, military-industrial policy.

Постановка проблеми. Оборонна промисловість є стратегічно важливою галуззю економіки будь-якої держави. Від рівня її розвитку залежать обороноздатність країни та можливості забезпечення національної безпеки. Механізми державного управління військово-промисловою галуззю слід розглядати в контексті політики національної безпеки, глобальних геополітичних тенденцій,

зовнішніх і внутрішніх факторів, оскільки вони мають значний вплив на формування національної системи управління. Особливістю оборонно-промислового комплексу (ОПК) України є те, що він ще не зруйнований остаточно та реально здатний створювати нові конкурентоздатні види продукції подвійного призначення військового та цивільного, забезпечувати їх серійне вироб-

ництво, стати локомотивом економічного відродження та задоволення пріоритетних національних потреб. Виникає потреба у вирішенні завдань щодо модернізації, реструктуризації, адаптації до сучасних вимог та викликів, підвищення технологічного рівня та конкурентоспроможності на міжнародному ринку оборонно-промислового комплексу України.

Аналіз останніх досліджень. ОПК та суміжні галузі краще розвиваються в тих країнах, де економіка цих країн відіграє провідну або, принаймні, дуже значну роль у формуванні попиту на продукцію цього сектора, а експорт такої продукції має другорядне значення. Адже міжнародний досвід показує, що зовнішній попит на озброєння є досить нестабільним з року в рік і може суттєво відрізнятись від одного виду продукції до іншого. За таких обставин забезпечення потреб національної безпеки і оборони допомагає зменшити річні коливання попиту на озброєння і сприяє загальній стабілізації роботи підприємств-виробників такої продукції. Це дуже важливо, оскільки через високу капіталомісткість і наукоємність виробництво озброєнь і продукції подвійного призначення дуже негативно реагує на нестабільність попиту, а отже, і фінансування (Кулицький, 2018).

Варто визнати, що завдання щодо системного формування ОПК за роки незалежності України до кінця не вирішені, а наслідки розпаду військово-промислового комплексу колишнього Союзу остаточно не подолані. Слід порушити питання не про державний ОПК, а про невідкладні заходи швидкого завершення його формування у нинішніх економічних умовах. У найзагальнішому вигляді це завдання зводиться до створення ринкової моделі ОПК, що враховує як загальні закономірності ринкового господарювання, так і специфічні особливості оборонно-промислової сфери.

Мета статті – проаналізувати механізми державного управління військово-промисловою галуззю в контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Виклад основного матеріалу. Тільки ринкова модернізація кожного без винятку оборонного підприємства відкриває відповідні перспективи для структурної перебудови всієї оборонно-промислової сфери.

Потенціал вітчизняного ОПК за деякими позиціями не може повністю задовольнити потреби сил безпеки і оборони України, зокрема через те, що бракує конструкторських розробок та серійного виробництва (військова бойова авіація, зенітно-ракетні комплекси ППО тощо).

Крім того, в умовах війни виникла необхідність у ремонті великої номенклатури зразків озброєння іноземного виробництва за відсутності документації та технологічної підготовки виробництва (Проект Плану відновлення України, 2022).

Отже, повномасштабне вторгнення росії в Україну спричинило зниження функціональної спроможності ОПК України щодо забезпечення сил безпеки і оборони України озброєння, військової і спеціальної техніки, а також експорту, який майже не здійснюється, що є практичною проблемою. У свою чергу, загальна наукова проблема полягає у визначенні пріоритетів розвитку ОПК України з урахуванням загроз і можливостей, що виникають в умовах дії воєнного стану. Під час розгортання війни проти України відбулася трансформація державної політики розвитку ОПК, а модель управління оборонною промисловістю зазнала істотних змін.

Проблемні питання розвитку ОПК. Напрями трансформації діяльності ОПК України через агресію з боку росії досліджено науковцями Бегма В., Шемаєв В., Онофрійчук А., Оболенська Т. (Оболенська, Шемаєв, Онофрійчук, Бегма, Оболенська, 2017).

Проблемні питання розвитку ОПК, пов'язані з російською агресією, а саме організаційно-правові та економічні чинники, що стримують розвиток ОПК, причини відсутності ефективного військово-технічного співробітництва між Україною та іноземними державами, досліджували різні колективи науковців (Оболенська, Шемаєв, Онофрійчук, Бегма, Оболенська, 2017). Автори пропонують, що переорієнтація української оборонної промисловості має базуватися на вимогах міжнародних стандартів корпоративності, що дозволить створити прозору сучасну структуру управління, встановити єдині правила гри для міжнародних інвесторів, залучити іноземний капітал і дати йому можливість працювати на зміцнення обороноздатності України.

Так, Момот Т., Аванесовою Н. (Момот, Аванесовою, 2018) досліджуючи наукові засади формування стратегії підвищення рівня безпеки підприємств ОПК через призму розвитку територіально-виробничих систем, запропонували методи та моделі забезпечення безпеки держави та заходи щодо підвищення рівня безпеки держави.

Артеменко Л. (Артеменко, 2017) зазначає, що використання потенціалу ОПК та стрімкого розвитку приватних оборонних підприємств має забезпечити безпекове середовище в оборон-

ній, соціальній та економічній сферах в умовах вимушеної ремілітаризації економіки України.

Момот Т., Аванесова Н., Віннік І. (Момот, Аванесова, Віннік, 2015) визначають сутність і структуру ОПК України в системі забезпечення національної безпеки держави та представляють ризики і джерела загроз економічній безпеці підприємств ОПК. Автори на основі аналізу динаміки функціонування обраних для дослідження підприємств ОПК України, узагальнили наслідки трансформаційних процесів та визначили перспективи розвитку підприємств ОПК України з врахуванням міжнародного досвіду. Обґрунтували стратегічні пріоритети реформування підприємств ОПК України в умовах євроінтеграції.

Таким чином, інституційний дисбаланс, що характеризується неодноразовою зміною підходів до управління оборонними підприємствами, призвів до відсутності стратегії розвитку підприємств, узгодженої з національною СОБ, та ускладнив концентрацію фінансових ресурсів на пріоритетних напрямках.

Етапи реформування ОПК. В Україні оборонна промисловість – це сукупність підприємств різних галузей, які виробляють продукцію військового призначення і пов'язані між собою та з іншими підприємствами суміжних галузей.

Реформи включають наступні етапи: реструктуризація, корпоратизація та приватизація.

Складовою загальної програми реформування є реструктуризація, орієнтована на підвищення ефективності діяльності оборонних підприємств і організацій.

Корпоратизація – це перетворення державних підприємств, закритих акціонерних товариств, у статутному фонді яких більше 75% акцій (часток, паїв) перебувають у державній власності, а також виробничих і науково-виробничих об'єднань, правовий статус яких не приведено у відповідність до чинного законодавства, у відкриті акціонерні товариства (Про корпоратизацію підприємств, 1993). Корпоратизація, як процедура перетворення державних унітарних підприємств в акціонерні товариства, не є підставою або способом приватизації. Це означає, що корпоратизація сприяє зміні організаційно-правової форми суб'єкта господарювання, але форма власності при цьому не змінюється. В результаті корпоратизації державна власність переходить до новоствореної компанії. При цьому держава має корпоративні права щодо цієї компанії, а також можливість управляти та отримувати дивіденди від діяльності компанії.

Метою корпоратизації є реорганізація державного підприємства, спрямована на підви-

щення ефективності його діяльності в результаті вдосконалення системи управління.

Нинішня система закупівель в Україні створює неринкову залежність постачальників від замовників та надає перевагу замовникам. Без належної системи державного оборонного замовлення, практики замовлення та ціноутворення, характерної для сучасної ринкової економіки, неможливий стабільний та передбачуваний розвиток виробництва. Це призводить до затримок у виконанні замовлень тощо. Крім того, чинні положення закону про державного оборонного замовлення створюють переваги для іноземних виробників, оскільки вимоги до них є значно нижчими, ніж до вітчизняних виробників.

Упровадження корпоративної моделі управління об'єктами державної власності в ОПК на основі стандартів Організація економічного співробітництва та розвитку сприятиме:

- підвищенню ефективності функціонування об'єктів державної власності в оборонно-промисловому комплексі;

- розвитку та подальшому зростанню виробництва озброєння, військової та спеціальної техніки в Україні, ефективному використанню накопиченого науково-технічного і виробничого потенціалу та покращенню позицій на світовому ринку озброєння, військової та спеціальної техніки.

Корпоратизація та оборонна промисловість – це різні категорії та процеси, реалізація яких потребує відповідного нормативно-правового, інституційного та організаційного забезпечення. Іншим важливим аспектом є використання надходжень від приватизації для фінансування заходів, передбачених Стратегією розвитку оборонно-промислового комплексу України, затвердженими в установленому порядку програмами реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу України, програмами розвитку озброєння та військової техніки та/або іншими програмами розвитку сектору безпеки і оборони.

Сьогодні ОПК України трансформується з метою максимального задоволення потреб сил безпеки і оборони для виконання завдань у поточному та прогнозованому безпековому середовищі, а також для сприяння розвитку економіки країни.

Мета реформування ОПК досягається шляхом реалізації наступних стратегічних цілей:

- системне та раціональне реформування структури ОПК;

- запровадження ефективних механізмів взаємодії між замовниками та підприємствами ОПК;

- підтримка технічного та технологічного розвитку підприємств ОПК;
- інтеграція в світовий ринок озброєння та військової техніки;
- підвищення інвестиційної привабливості та покращення фінансового стану підприємств ОПК (Гусєв, 2022; Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021). Для подальшого розвитку ОПК України було розроблено та схвалено Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021), у відповідності до якої визначено головні стратегічні орієнтири розвитку галузі, а саме: систематичне та раціональне реформування оборонно-промислового комплексу у цілому; створення та запровадження ефективного механізму взаємодії між замовниками та підприємствами оборонно-промислового комплексу України; підтримка технічного та технологічного розвитку підприємств оборонно-промислового комплексу; інтеграція національних виробників на міжнародний ринок та підвищення їх експортних можливостей; покращення фінансового стану підприємств оборонної галузі; покращення інвестиційного клімату для розвитку підприємств оборонної галузі.

Актами Президента України також встановлено вимоги щодо необхідності проведення реформи державного управління у сфері ОПК. Так, згідно підпункту «б» пункту 1 Указу Президента України від 08.11.2019 №837/2019 «Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави» Уряду доручено вжити заходів стосовно запровадження та забезпечення відповідності стандартам корпоративного управління, розробленими ОЕСР, на найбільших десяти державних підприємствах (Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави, 2019).

На виконання зазначеного Указу Президента України протокольним рішенням Уряду від 18 грудня 2019 року №26 було схвалено розроблений Міністерством економіки України план заходів щодо приведення системи управління в найбільших суб'єктах господарювання, у тому числі у Державному концерні «Укроборонпром», у відповідність до стандартів корпоративного управління ОЕСР (Витяг з протоколу засідання Кабінету Міністрів України, 2019).

Стратегія є основою для розроблення нових та перегляду чинних нормативно-правових актів (у тому числі державних цільових програм) у сфері розвитку та функціонування ОПК

та довгострокових пріоритетів держави у військово-промисловій політиці, а також орієнтиром для реалізації державних цільових програм реформування та розвитку ОПК на середньострокову перспективу.

Розробка стратегії зумовлена необхідністю переосмислення ролі оборонно-промислового комплексу в контексті нейтралізації внутрішніх і зовнішніх загроз національній безпеці та сприяння економічному зростанню країни. Стратегія визначає довгострокові пріоритети державної військово-промислової політики, а також основні напрями реалізації державних цільових програм реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на середньострокову перспективу. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості координує та контролює реалізацію Стратегії.

Один раз на рік Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості проводить моніторинг реалізації Стратегії та реформування оборонно-промислового комплексу з метою забезпечення ефективності військово-промислової політики держави. У разі суттєвої зміни умов функціонування економіки та/або зміни стратегічних пріоритетів державної політики, зокрема з урахуванням міжнародної практики, підходи до інституційної моделі формування та реалізації державної військово-промислової політики можуть бути переглянуті.

Реформування оборонно-промислового комплексу відбувається за такими напрямками:

- реформування системи оборонних закупівель та оборонної промисловості, забезпечення максимальної публічності цього процесу та підтримка вітчизняних виробників озброєння та військової техніки;

- забезпечення узгодженості військово-технічної та військово-промислової політики, зокрема у сфері розробки та виробництва новітніх зразків озброєння та військової техніки, а також космічного призначення;

- державна підтримка підприємств, продукція яких має значний експортний потенціал;

- реформування державних оборонних підприємств, перехід до корпоративної моделі управління та створення механізмів залучення інвестицій у сектор;

- реалізація політики імпортозаміщення та розвитку сучасних технологій у виробництві озброєння та військової техніки;

- посилення військово-технічного співробітництва для залучення міжнародних компаній до інвестування в оборонні підприємства;

– реформування системи експорту та імпорту товарів військового призначення та подвійного використання;

– використання досягнень Національної академії наук України та інших науково-дослідних установ у розробці та виробництві озброєння та військової техніки, відновлення інституту генеральних конструкторів або запровадження іншої інституції для створення новітніх зразків озброєння та військової техніки (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021).

Стратегія (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021) передбачає перетворення підприємств ОПК на господарські товариства, формування науково-виробничих об'єднань за галузевим принципом, припинення роботи Державного концерну «Укроборонпром» шляхом перетворення її підприємств на вертикально-інтегровану структуру.

Стратегія розроблена відповідно до стандартів Організації економічного співробітництва та розвитку, тобто найкращих міжнародних практик управління державними підприємствами, одним з основних стандартів яких є чітке розмежування функцій державної власності та інших функцій держави, які можуть впливати на діяльність державних підприємств.

Стратегія також включає корпоративне управління відповідно до стандартів ОЕСР як один з напрямків розвитку військово-промислової політики. Це є важливим плюсом, оскільки встановлює орієнтир для урядовців, які реформуватимуть оборонну промисловість, і мінімізує можливість дискреційних рішень щодо того, що краще для української оборонної промисловості: світові стандарти чи пострадянські.

Зміна стандартів корпоративного управління та усунення конфлікту інтересів – це не просто очікування наших партнерів по НАТО, а умова надання безпекової допомоги з боку США.

Виклики, пов'язані з реформуванням ОПК. Стан національної оборонної промисловості в умовах воєнного стану характеризується наступними викликами:

– руйнування підприємств та їх виробничої інфраструктури (станом на червень 2022 року загальні втрати української оборонної промисловості від дій окупантів перевищують 100 млрд грн внаслідок близько 100 ракетних ударів по оборонних підприємствах, знищення виробничого обладнання та переходу підприємств під окупацію);

– вплив капіталу та призупинення інвестиційних проектів через військову загрозу;

– порушення логістичних зв'язків та ланцюгів постачання сировини, матеріалів, комплектуючих та витратних матеріалів, що загострило існуючу проблему забезпечення підприємств ОПК комплектуючими, які не виробляються в Україні, а імпортуються;

– збільшення попиту на озброєння та військову техніку на тлі недостатньої готовності виробничих та ремонтних потужностей оборонної промисловості до оперативного задоволення потреб сил безпеки і оборони України та ремонту озброєння і військової техніки, пошкодженої внаслідок бойових дій;

– майже повне припинення експорту готової продукції, комплектуючих, військових частин та товарів подвійного призначення оборонними підприємствами;

– вимушена міграція людського капіталу, що спотворює баланс трудових ресурсів у регіональному та галузевому розрізі;

– відсутність науково-технічної та виробничо-технологічної бази для створення та виробництва бойових літальних апаратів (літаків, вертольотів, гелікоптерів);

– низький рівень непорушних запасів матеріально-технічних засобів сил безпеки і оборони України;

– потреба у виробництві та накопиченні боєприпасів, ракет тощо (Кулицький, 2018; Проект Плану відновлення України, 2022).

До цих нових викликів можна додати проблеми національної оборонної промисловості, які історично існують з часів незалежності України, включаючи недостатнє фінансування на тлі складних процесів залучення інвестицій для оборонних підприємств, недосконале регуляторне середовище, особливо у сфері оборонних закупівель, та недостатнє використання експортного потенціалу оборонної промисловості (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021).

На нашу думку, необхідно, перш за все, розробити ефективну систему управління як для оборонної промисловості в цілому, так і для кожного окремого підприємства та відомства, оскільки за відсутності дієвих механізмів управління, за відсутності чітко сформульованих цілей та завдань неможливо забезпечити ефективне реформування оборонної промисловості і, тим більше, підвищити її конкурентоспроможність на світовому рівні. Оскільки оборонна промисловість є генератором передових науково-технічних і технологічних досягнень і розробок, які дозволяють створювати не тільки техніку високого рівня, а й високотехнологічну продукцію кон-

версії (Іванова, 2016; Луханін, Сіренко, Чепков, 2016).

Тільки ринкова модернізація кожного без винятку оборонного підприємства відкриває відповідні перспективи для структурної перебудови всієї оборонно-промислової сфери. Теоретична проблема неподільності статутного капіталу унітарного державного підприємства створює на нинішньому етапі непереборні практичні протиріччя між вибраною формою й істинним змістом управлінських функцій в оборонно-промисловій сфері. Єдина можливість врегулювання цих протиріч полягає в переході до управлінських технологій, побудованих на акціонерних залежностях, тобто мова йде про назрілу необхідність акціонування оборонних підприємств. У цьому випадку акціонування оборонних підприємств розглядається як управлінський прийом, спрямований на приведення застосованої системи управління відповідно до наявних економічних умов. Сто відсотків акції акціонованих підприємств передбачається залишити у державній власності, а самі вони збережуть свій статус стратегічних для економіки і безпеки держави, що не підлягають приватизації. Тобто йдеться лише про корпоратизацію, а не про роздержавлення оборонних підприємств. Такий підхід спричинить зміни механізмів управління державною власністю, а також перерозподіл управлінських функцій між суб'єктами оборонно-промислової діяльності. Проте, водночас, саме він відкриває широкі можливості: для агрегування оборонних підприємств в інтегральні науково-виробничі структури різного типу, у тому числі за участю банківського капіталу; для істинного відродження синтезу галузевих і програмно-цільових методів управління оборонно-промисловою сферою; для забезпечення необхідної узгодженості основних аспектів військово-промислової політики (Zanfei Antonello How exogenous is war, 2022).

У цьому контексті варто зауважити, що трансформація підходів та механізмів управління має будуватися з урахуванням впливу підприємств на навколишнє середовище, що неминуче потребує зміни пріоритетів економічного розвитку і розбудови управління економічних систем на принципах сталого розвитку, які передбачають урахування економічних, соціальних і екологічних складових системи управління на всіх рівнях.

Для того щоб ОПК забезпечив реалізацію поставлених цілей, необхідно мати відповідний науково-технічний рівень у питаннях технології

та організації екологічно чистого виробництва, розвитку стратегічної інфраструктури, забезпечення конкурентоспроможності продукції (Zanfei Antonello How exogenous is war, 2022).

У концепції Державної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу зазначено, що найкращим варіантом розвитку ОПК є забезпечення технологічного розвитку ОПК за рахунок інвестиційної та інноваційної діяльності (Шемаєв, Онофрійчук, Толок, 2022).

Перевагами цього варіанту є: забезпечення технологічного розвитку підприємств ОПК за рахунок інвестиційної та інноваційної діяльності, у тому числі використання офсетних схем та трансферу технологій, придбання ліцензій на виробництво окремих видів продукції за кордоном; запровадження механізмів державно-приватного партнерства; збільшення частки внутрішніх та зовнішніх фінансових ресурсів у реалізації проектів ОПК; зменшення навантаження на державний бюджет.

Важливими пріоритетами розвитку ОПК з метою нарощування експортного потенціалу є:

- розроблення та прийняття нормативно-правових актів, спрямованих на забезпечення заходів військово-технічного співробітництва та реалізацію офсетних угод при закупівлі озброєння, військової та спеціальної техніки за рахунок імпорту;

- укладення міжурядових угод про військово-технічне співробітництво, які передбачають взаємний захист інвестицій, технологій, конкретні заходи щодо спільного виробництва озброєння, військової та спеціальної техніки для потреб ринків третіх країн (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021).

Для підвищення ефективності військово-технічного співробітництва з іноземними державами планується:

- розроблення та прийняття нормативно-правових актів щодо удосконалення засад державної політики у сфері військово-технічного співробітництва (Стратегії військово-технічного співробітництва України з іноземними державами);

- розроблення та впровадження механізмів державного регулювання у сфері трансферу технологій, державної підтримки реалізації проектів і програм у рамках міждержавних договорів та надання державних гарантій виконання зовнішньоекономічних договорів у сфері науково-технічного, у тому числі військово-технічного, співробітництва (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021).

У контексті реформування ОПК необхідно враховувати помилки, які призвели до негативного результату всіх спроб реформування вітчизняного ОПК за роки незалежності України, а саме:

1) українські оборонні підприємства, як колишня частина військово-промислового комплексу СРСР, незважаючи на суттєву зміну номенклатури продукції через відмову від стратегічних озброєнь, нібито продовжують володіти значним науково-технічним і виробничим потенціалом, який без особливих зусиль і витрат може бути застосований в інших сферах оборонної промисловості;

2) науково-дослідні та виробничі цикли в оборонній промисловості за своєю природою та організацією є подібними до циклів у будь-якій іншій галузі та промисловості і нічим від них не відрізняються, тому оборонна промисловість в ринкових умовах може бути побудована на тих самих принципах і управлятися тими самими методами, що й будь-яка інша галузь промисловості;

3) кожне оборонне підприємство здатне вирішити проблему адаптації до ринкових умов самостійно, без необхідності ринкової модернізації всієї оборонної промисловості.

На наше переконання, концептуально реформування вітчизняного ВПК може бути представлено як оновлення, насамперед, оборонних підприємств у частині їх переходу на новітні принципи організаційно-господарської діяльності. Серед них можна виділити такі:

- постійне вдосконалення інноваційно-інвестиційної складової діяльності підприємств ОПК;
- приведення у відповідність одна одній і в оптимальний стан узагалі виробничого й експериментального і базису підприємств ОПК, здійснення за необхідності їх реструктуризації та реорганізації тощо.

Під час проведення таких реформ в оборонно-промисловому комплексі України важливо, з одного боку, враховувати особливості соціальних, політичних, економічних та інших умов, в яких він наразі перебуває, а з іншого – дбайливо підходити та зберігати наявний потенціал ОПК, а також ті конструктивні традиції, які є цінними для оборонної промисловості.

Висновки з дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. З огляду на це, слід зазначити, що реформування ОПК України в сучасних умовах може мати як проактивний, так і революційний характер, оскільки передбачає глибоку зміну (остаточну ломку) стереотипів та архетипів, які формувалися в цій

сфері протягом десятиліть. Це вимагає оновлення національної системи державних стандартів для забезпечення життєвого циклу підприємств оборонно-промислового комплексу, виробнича діяльність яких має бути спрямована на випуск конкурентоспроможної військової техніки та озброєння. Крім розробки та виробництва відповідної продукції національним ОПК (у тому числі спільно з іноземними партнерами), ці стандарти мають поширюватися на імпорт такої продукції в Україну, а також на продукцію військового та оборонного призначення, що надходить від України в режимі лізингу або безоплатної військової допомоги.

Таким чином, слід порушити питання не про державний ОПК, а про невідкладні заходи швидкого завершення його формування у нинішніх економічних умовах. У найзагальнішому вигляді це завдання зводиться до створення ринкової моделі ОПК, що враховує як загальні закономірності ринкового господарювання, так і специфічні особливості оборонно-промислової сфери.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Артеменко Л.П. Розвиток оборонних підприємств в умовах вимушеної ремілітаризації економіки України. *Стратегіч. пріоритети. Сер. Економіка*. 2017. № 3. С. 140–149.
2. Витяг з протоколу засідання Кабінету Міністрів України від 18.12.2019, № 26 URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=90b5d0d0-0909-4ecf-a07b-72b1fdadbede&title=VitiagZProtokoluZasidanniaKabinetuMinistriUkrainiVid18-12-2019-26>
3. Гусев Ю. Як Оборонна промисловість може стати драйвером післявоєнної економіки України. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/30/690957/>
4. Іванова І.М. Особливості формування вартості продукції оборонного призначення. *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 2 (39). С. 82–87.
5. Кулицький С. Сучасний етап розвитку оборонно-промислового комплексу і виробництва продукції подвійного призначення в Україні. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. №5. С. 54–69.
6. Луханін М.І., Сіренко В.Є., Чепков І.Б. Реформування оборонно-промислового комплексу. *Очікувані результати та наслідки. Технологічні системи*. 2016. №3 (76). С. 15–30.
7. Момот Т., Аванесова Н. Е., Віннік І. Ю. Оборонно-промисловий комплекс України: пріоритетні напрями реформування в умовах євроінтеграції. *Економіка і регіону*. 2015. № 5. С. 27–33.
8. Момот Т.В., Аванесова Н.Е. Економічна безпека підприємств оборонно-промислового комплексу України: теорія, методологія, практика. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О.М.Бекетова, 2018. 440 с.

9. Оболенська Т.Є., Шемаєв В. М., Онофрійчук А.П., Бегма В.М., Оболенська Т.Є. Переорієнтація діяльності оборонної промисловості України через агресію з боку РФ. *Стратегічні пріоритети*. 2017. Вип. 2(43). С. 20–25.
10. Про корпоратизацію підприємств: Указ Президента України від 15.06.1993 № 210/93. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/210/93>.
11. Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави: Указ Президента України від 08.11.2019 №837/2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/837/2019#Text>
12. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України»: Указ Президента України; Стратегія від 20.08.2021 № 372/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text>
13. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Розвиток військово-промислового комплексу». Липень 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/development-of-the-military-industrial%20complex>.
14. Шемаєв В., Онофрійчук А., Толоч П. Стан та пріоритети розвитку оборонно-промислового комплексу України в умовах дії воєнного стану. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*. 2022. Vol. 12. № 4. С. 46–55.
15. Zanfei Antonello How exogenous is war? The links between economic, military, trade and industrial policies in the upsurge of Russia-Ukraine conflict. *Journal of Industrial and Business Economics*. 2022. №49. P. 759–760.
16. 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.
17. Kotsur, V., Kuprii, T., Semenets-Orlova, I., Skliar, N., Drakokhrust, T., & Berezovska-Chmil, O. Security Issues on the European Continent in Conditions of Russia's Aggression Against Ukraine. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 2023, 17(6), e03578. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v17n6-026>.
18. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 2022, 65(3).
- Ukraine dated December 18, 2019]. Retrieved from <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=90b5d0d0-0909-4ecf-a07b-72b1fdadbede&title=VitiagZProtokoluZasidanniaKabinetuMinistrivUkrainiVid18-12-2019-26> [in Ukrainian].
3. Husiev, Yu. (2022). Yak oboronna promyslovist mozhe staty drayverom pisliavoiennoi ekonomiky Ukrainy [How the defense industry can become a driver of the post-war economy of Ukraine]. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/30/690957/> [in Ukrainian].
4. Ivanova, I. (2016). Osoblyvosti formuvannia vartosti produktsii oboronnoho pryznachennia [Features of formation of the cost of defense products], *Stratehichni priorytety*, Vol. 2 (39), 82–87 [in Ukrainian].
5. Kulytskyi, S. (2018). Suchasnyi etap rozvytku oboronno-promysloвого комплексу i vyrobnytstva produktsii podviynoho pryznachennia v Ukraini [The modern stage of the development of the defense-industrial complex and the production of dual-use products in Ukraine]. *Ukraina: podii, fakty, komentari*. Vol. 5, 54–69 [in Ukrainian].
6. Lukhanin, M., Sirenko, V., Chepkov, I. Reformuvannia oboronno- promysloвого комплексу (2016) [Reforming the defense-industrial complex [*Ochikuvani rezultaty ta naslidky. Tekhnolohichni systemy*. Vol. 3 (76), 15–30 [in Ukrainian].
7. Momot, T., Avanesova, N., Vinnik, I. (2015). Oboronno-promyslovyi kompleks Ukrainy: priorytetni napriamy reformuvannia v umovakh yevrointehratsii [Defense-industrial complex of Ukraine: priority directions of reform in the conditions of European integration]. *Ekonomika i rehionu*. 2015. № 5. S. 27–33 [in Ukrainian].
8. Momot, T., Avanesova, N. (2018). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv oboronno-promysloвого комплексу Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka [Economic security of enterprises of the defense-industrial complex of Ukraine: theory, methodology, practice]. Kharkiv. nats. un-t misk. hosp-va im. O. M. Beke-tova. Kharkiv: KhNUMH im. O.M.Beketova, 440 s. [in Ukrainian].
9. Obolenska, T., Shemaiev, V., Onofriichuk, A., Behma, V., Obolenska, T. (2017). Pereoriientsatsiia diialnosti oboronnoi promyslovosti Ukrainy cherez ahresiiu z boku rf [Reorientation of the defense industry of Ukraine due to aggression by the russian federation], *Stratehichni priorytety*. Vol. 2(43), 20–25 [in Ukrainian].
10. Про корпоратизацію підприємств: Указ Президента України від 15.06.1993, № 210/93 [On corporatization of enterprises: Decree of the President of Ukraine dated 15.06.1993, No. 210/93]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/go/210/93> [in Ukrainian].
11. Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави: Указ Президента України від 08.11.2019, № 837/2019 [On urgent measures to implement reforms and strengthen the state: Decree of the President of Ukraine]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/837/2019#Text> [in Ukrainian].

REFERENCES:

1. Artemenko, L. (2017). Rozvytok oboronnykh pidpriemstv v umovakh vymushenoї remilitaryzatsii ekonomiky Ukrainy [Development of defense enterprises in the conditions of forced remilitarization of the economy of Ukraine] *Stratehich. priorytety*. Ser. Ekonomika. Vol. 3, 140-149 [in Ukrainian].
2. Vytiah z protokolu zasidannia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.12.2019, № 26 [Extract from the minutes of the meeting of the Cabinet of Ministers of

12. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 18 chervnia 2021 roku «Pro Stratehiiu rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy»: Ukaz Prezydenta Ukrainy; Stratehiiia vid 20.08.2021 № 372/2021 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated June 18, 2021 "On the Strategy for the Development of the Defense-Industrial Complex of Ukraine": Decree of the President of Ukraine; Strategy dated August 20, 2021 No. 372/2021]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text> [in Ukrainian].
 13. Proiekt Planu vidnovlennia Ukrainy. [Materialy robochoi hrupy «Rozvytok viskovo-promyslovoho kompleksu» (2022). Project of the Recovery Plan of Ukraine. Materials of the working group "Development of the military-industrial complex"]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/development-of-the-military-industrial%20complex> [in Ukrainian].
 14. Shemaiev, V., Onofriichuk, A., Tolok, P. (2022). Stan ta priorytety rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy v umovakh dii voiennoho stanu [The state and priorities of the development of the defense-industrial complex of Ukraine under martial law]. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*, Vol. 12 (4), 46–55 [in Ukrainian].
 15. Zanfei, A. (2022). How exogenous is war? The links between economic, military, trade and industrial policies in the upsurge of Russia-Ukraine conflict. *Journal of Industrial and Business Economics*. Vol. 49, 759–760.
 16. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2023). Systema spivrobotnytstva z NATO v zmitsnenni bezpeky derzhavnoho kordonu v suchasnykh umovakh [The system of cooperation with NATO in strengthening the security of the state border in modern conditions]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, Vol. 1 (67), 31-36.
 17. Kuprii, T. H., 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.
 18. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2022). Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 65(3).
-