УДК 338.245(100+477)

***В. П. ОНИЩЕНКО**, д-р екон. наук, проф.*
(Українська академія зовнішньої торгівлі, м. Київ)
М. Я. СТАДНИК
(ДК "Укрінмаш", м. Київ)

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ВІЙСЬКОВО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА НАРОЩУВАННЯ ЕКСПОРТУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 10, с. 129–134

Розглянуто проблеми реструктуризації підприємств військово-промислового комплексу (ВПК) як засіб підвищення конкурентоспроможності їх продукції. Основними цілями державної політики реструктуризації ВПК мають бути формування сприятливих умов для ефективного використання науково-технічного і виробничого потенціалів оборонної промисловості в інтересах національної безпеки та оборони країни; створення науково-технічних заділів у пріоритетних напрямах; розширення діяльності ВПК у сфері виробництва продукції цивільного призначення; розвиток виробничо-фінансової кооперації оборонних підприємств та організацій із зарубіжними компаніями і фірмами; забезпечення стабільного виходу продукції ВПК на зовнішній ринок; впровадження новітніх розробок, високих технологій, ноу-хау у галузі оборонного виробництва.

Політика реструктуризації оборонних підприємств та організацій є складовою державної промислової політики, яка визначає довгострокову позицію держави в галузі технічного забезпечення потреб національної безпеки та оборони країни, стратегію і тактику розвитку ВПК, його структурне трансформування, і спрямована на формування ефективних та конкурентоспроможних виробництв. Поетапний процес переходу більшості оборонних підприємств та організацій на загальноприйняті в ринковій економіці принципи функціонування становить основний зміст реструктуризації ВПК.

Метою структурної перебудови ВПК має бути створення раціонального за складом і структурою конкурентоспроможного національного оборонного комплексу. Цей комплекс слід формувати на основі науково-технічної і технологічної бази, що забезпечить виробництво конкурентоспроможної оборонної та цивільної продукції, продукції "подвійного" призначення, комплектуючих та запасних частин для озброєння та військової техніки (ОВТ).

Як слушно зауважує Р. Боднарчук, основними цілями державної політики реструктуризації ВПК мають бути формування сприятливих умов для ефективного використання науково-технічного і виробничого потенціалів оборонної промисловості в інтересах національної безпеки та оборони країни; створення науково-технічних заділів у пріоритетних напрямах; розширення діяльності ВПК у сфері виробництва продукції цивільного призначення; розвиток виробничо-фінансової кооперації оборонних підприємств та організацій з іноземними компаніями і фірмами; забезпечення стабільного виходу продукції ВПК на зовнішній ринок; впровадження новітніх розробок, високих технологій, ноу-хау у галузі оборонного виробництва [3, *11*].

З позицій впливу на експортний потенціал ВПК заслуговують на увагу процеси реструктуризації та інтеграції підприємств цієї сфери

© В. П. Онищенко, М. Я. Стадник, 2003

у США та країнах Західної Європи. Доволі значне скорочення військових бюджетів змусило військово-промислові фірми США та країн Західної Європи шукати шляхи виживання та збереження своїх позицій на світовому ринку. Головним напрямом, як свідчить перебіг подій за останні п'ять років, є концентрація діяльності в тих сферах військового бізнесу, потреба в яких збережеться в подальшому. Це спричинило різке збільшення кількості злиття різних фірм і як наслідок скорочення їх кількості у військових галузях. Так, у 1990 р. на десять найбільших військових фірм США припадало 29 % основних контрактів, що були укладені міністерством оборони. На початку 1996 р. їх частка становила вже 38 %, а на початок 2001 р. — 50 % [4].

Ця тенденція підтримується Пентагоном, який вважає, що озброєння було б дешевше на 30 %, якщо б не доводилося платити за надлишкові потужності у військовій промисловості. Представники військових сил США бажають мати справу, наприклад, з двома компаніями, які виробляють літаки, ракети та штучні супутники. Вони вважають також, що будівництво військових кораблів, підводних човнів і виробництво бронетехніки, де замовлення великі й рідкі, взагалі небажане навіть за обмеженої конкуренції.

Після кількох років скорочення закупівлі урядом США військової продукції нового імпульсу дістала поширення політика розширення продажу зброї за кордон. Це було поштовхом до нової хвилі реструктуризації. У грудні 1996 р. корпорація "Боїнг" заплатила "Рокуелл інтернейшнл" 3,2 млрд дол. за військово-космічний комплекс; компанія "Рейтсон" у 1997 р. заплатила "Дженерал моторс" 9,5 млрд дол. за компанію "Хьюз Ейкрафт" та 3 млрд дол. корпорації "Тексас інструмент" за групу її військових підприємств.

Характерною особливістю реструктуризації 1996–1998 рр. було енергійне сприяння Пентагона та міністерства торгівлі. Окрім отримання прибутку велику роль відігрівали стратегічні цілі. Уряд США ставить перед собою мету — розширити ринки для свого експорту зброї та відтіснити європейських конкурентів.

Роблячи ставку на найбільші фірми, уряд видає їм оборонні замовлення, які, наприклад, для "Боїнга" у 1997 р. становили майже 20 млрд дол. Субсидії, які були виділені фірмі під ці замовлення, а також фінансування урядом НДДКР дали можливості "Боїнгу" продавати свою продукцію високої якості за низькими цінами, що робить неконкурентоспроможними всіх інших експортерів, особливо тих, які не підтримуються державою.

Як вважають зарубіжні експерти, наслідки глобальної фінансової кризи та зростаюча конкуренція з боку США найближчими роками впливатимуть на стан оборонної промисловості країн Західної Європи. Зокрема, порівняно із США з оборонним бюджетом у 280 млрд дол. західноєвропейські країни — члени НАТО (із сукупним оборонним бюджетом 185 млрд дол.) мають майже вдвічі більше компаній, які працюють у галузі ВПК. Через це, а також інші причини, переважно політичного характеру, у Західній Європі спостерігається дублювання НДДКР та випуску кінцевої продукції підприємств ВПК, що несумісно зі стійкою тенденцією до підвищення вартості розробки сучасних систем озброєння і військової техніки. Окрім економічних мотивів до реструктуризації галузі ВПК у західноєвропейських країнах спонукають плани НАТО щодо створення уніфікованих видів зброї та військової техніки. Отже, її здійснення є необхідним для адаптації військово-промислового комплексу до нових зазначених умов.

Фахівці пропонують різні шляхи реструктуризації, які зводяться до двох варіантів інтеграції підприємств ВПК: горизонтальної інтернаціональної (утворення інтернаціональних компаній) та вертикальної в національних межах (утворення великих національних компаній, які б охоплювали всі сфери ВПК). Суттєвою перешкодою для реалізації цих варіантів можуть стати інституціональні чинники. Так, у ВПК США працюють виключно приватні компанії, а у країнах Західної Європи — ще й державні.

Європа розпорошує свої зусилля: конструює і виробляє три найновітніших винищувача, три нових танки, два ядерних підводних човни, тоді як США працюють тільки над одним варіантом кожного з видів цієї зброї*. Більшу частину свого військового бюджету США витрачають на закупівлю зброї у своїх постачальників. Право на отримання військових замовлень виборюють п'ять літакобудівних, чотири кораблебудівних та дві компанії, які виробляють бронетранспортери. Європа (НАТО) має десять фірм, які виробляють літаки та вертольоти, одинадцять ракетних, чотири танкових, сім кораблебудівних та десять виробників бронетранспортерів, що загалом майже у 2 рази перевищує кількість оборонних компаній США.

* The Financial Times. – 1995. — № 30.

Намагання кожної з європейських держав мати свій шлях у виробництві нового технологічного оснащення призвело до відсутності в регіоні єдиного ринку, на якому могли би продавати свою продукцію національні виробники, побоювання об'єднання технологій породило дублювання НДДКР.

Окрім економії на реструктуризацію оборонні підприємства підштовхує також створення єдиних для НАТО видів зброї. Рішення цієї проблеми має певну складність для європейських держав. А тому поки що не вирішено питання, яким шляхом має йти реструктуризація. Дискусія точиться навколо того, чи є найкращим шляхом злиття через кордони в єдині великі компанії, чи необхідно зосередитися на створенні великих національних компаній, які б охоплювали всі види оборонного бізнесу.

Перспективним вважається шлях спільного управління реалізацією програм створення ОВТ. Уряди Франції, Німеччини та Великої Британії вже вдалися до такого роду організаційних заходів з метою скорочення витрат на утримання надлишкових потужностей у національних ВПК та уникнення дублювання НДДКР. Для цього в 1994 р. було утворено франко-німецьке Агентство озброєнь (з 1995 р. — Організація спільного співробітництва в галузі озброєнь). У 1996 р. до нього приєдналася Велика Британія. Втім, багато експортерів вважають, що єдино правильне рішення для Європи — це інтеграція або утворення загальноєвропейських груп, які б зосередилися на розробках і виробництві уніфікованої продукції. Разом з тим висловлюється думка про те, що утворити ринок озброєнь та військової техніки буде набагато важче, ніж валютний союз.

Росія має значні потужності з випуску експортоорієнтованої продукції оборонного призначення, виготовленої на рівні світових стандартів, яка користується попитом на світовому ринку. При цьому Росія все ще зацікавлена в кооперації з Україною, хоча в окремих випадках вступає з нею в жорстку конкуренцію (близько 18–20 % комплектуючих до оборонної продукції Росія одержує з України).

Процеси, що відбуваються у ВПК Росії, певною мірою впливають на розвиток ВПК України. Річ у тім, що незважаючи на політичну незалежність кожної країни та прагнення до самостійності у виробництві військової продукції все ще залишається багато технологічно взаємопов'язаних підприємств в обох країнах, що не можуть існувати одне без одного. Якщо зупиниться якесь підприємство в Росії, то це може негативно позначатись на стані промисловості в Україні. Отже, життя об'єктивно підштовхує наші країни до співробітництва у виробництві як цивільної продукції, так і продукції військового призначення. Таке співробітництво варто розширювати, воно піде на користь обом країнам.

Ураховуючи потенціал російського ВПК, стан та можливі в перспективі напрями експорту, можна припустити, що Росія у найближчі 5–10 років може міцно закріпитися на світовому ринку, визначивши свою ринкову нішу та її якісний склад. Єдиною умовою для цього може бути економічна стабілізація російської економіки загалом і ВПК як її структурного компонента.

У принципі аналогічні завдання стоять і перед українським ВПК. Основною метою його реформування повинно стати збереження потрібної частки існуючих потужностей, які становитимуть "ядро" оборонної промисловості, і поступове впровадження нових виробництв з урахуванням фінансових можливостей держави, потреб Збройних Сил, перспектив розвитку експорту тощо. Усі економічно безперспективні підприємства повинні бути перепрофільовані або визнані банкрутами. Досягнення цієї мети потребує радикальної зміни структури виробництва і виробничих потужностей, форм власності, організаційно-правових форм підприємств-виробників, механізмів управління.

Нагальне завдання реформування ВПК полягає в тому, щоб на базі наявного науково-технічного виробничого потенціалу організувати виробництво конкурентоспроможної на світовому ринку продукції і знайти там свою нішу. Передумовою для цього є ціла низка конкурентних переваг, а саме: високий рівень фундаментальних і прикладних наук, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт зі створення озброєнь і військової техніки; наявність високих технологій оборонного і "подвійного" призначення; висококваліфікована і порівняно дешева робоча сила.

Одним з важливих напрямів реструктуризації ВПК України є його приватизація та акціонування. Але до проблем приватизації в цій сфері необхідно підходити виважено, з урахуванням світового досвіду, у тому числі й негативного, який має Росія. Так, на думку дослідників В. Бегми та В. Борохвостова, дезорганізація російського ВПК значною мірою пов'язана з приватизацією [1, *125*]. Мало того, вчені вважають, що приватизація та акціонування оборонних підприємств РФ відбуваються без урахування їх специфічної ролі у виконанні державного обо-

ронного замовлення. Окремі приватизовані оборонні підприємства потрапили безпосередньо або через підставних осіб під контроль іноземних фірм, що заволоділи великою кількістю акцій багатьох підприємств, їх контрольними пакетами.

Слушною є думка про те, що стратегія реформування структури ВПК повинна передбачати можливість збереження державного регулювання в галузі виробництва та реалізації ОВТ, монопольного права на виробництво окремих його видів, що, у свою чергу, потребує збереження державних підприємств, основною сферою діяльності яких є розробка та виробництво продукції оборонного призначення. Проте тільки обмежену їх частину слід фінансувати з державного бюджету. Насамперед це стосується підприємств, які мають стратегічне значення в забезпеченні обороноздатності країни [2].

Аналіз процесів акціонування і приватизації оборонних підприємств свідчить, що ці процеси в Україні відбуваються доволі повільно, з порушеннями правових та нормативних актів. Фактично вони звелися тільки до перерозподілу власності. Завдання пошуку "ефективного власника" так і залишилось невирішеним. У багатьох випадках інтерес зарубіжних інвесторів і підприємців з комерційних структур у акціонерному капіталі підприємств, що підлягають приватизації, виявився обмеженим. Основна причина полягає у відсутності сприятливого інвестиційного клімату, привабливих інвестиційних проектів тощо. На вкладений у будівництво заводу капітал, за оцінками фахівців, норма прибутку в Західній Європі становить 38,6 %, а термін окупності — 6 років. В Україні ця норма становить 21 %, а для окупності будівництва заводу потрібно 11 років.

Ефективна реструктуризація потребує створення сприятливих умов для товаровиробника, надійних гарантій іноземним і вітчизняним інвесторам, вибіркової державної підтримки підприємств і наукових організацій, найвагоміших для оборонної галузі. Без вирішення цих проблем важко розраховувати на успіх. Необгрунтована і поспішна реструктуризація ВПК може призвести до втрати значної частини його науково-технічного потенціалу.

Створення в Україні на основі поєднання промислового і фінансового капіталу виробничих структур може бути одним з основних шляхів реформування ВПК. Як свідчить світовий досвід, саме в такий спосіб можна ефективно вирішити ключові проблеми, пов'язані з налагодженням коопераційних і виробничо-технологічних зв'язків, надійного інвестування підприємств-виробників, підвищенням конкурентоспроможності продукції, забезпеченням її надійного постачання і збуту. Зауважимо, що процес інтеграції промислового і фінансового капіталу в межах фінансово-промислових груп у Російській Федерації вважається одним з важливих елементів структурної перебудови ВПК.

Для реструктуризації ВПК необхідні значні зміни в законодавчій базі. Але, на наш погляд, потрібно ставити питання більш широке: необхідна *ідеологія реформи* ВПК. В її центр слід поставити підтримку вітчизняного товаровиробника не на словах, а на ділі і не абстрактного, а абсолютно конкретного. Ідеться не тільки про існуючі військово-промислові корпорації, а й про ті, які необхідно створити у процесі реструктуризації промисловості та її складової — ВПК.

При реструктуризації нові організаційно-правові форми можуть формуватися різними шляхами (наприклад, на основі об'єднання за схемою єдиного технологічною ланцюжка, наявної кооперації, виокремлення з виробництва самостійних підрозділів, подрібнення нежиттєздатних підприємств-гігантів на окремі виробництва). Реструктуризація має здійснюватись з найменшими втратами нових технологій, науково-технічного потенціалу шляхом створення інтегрованих компаній, орієнтованих не так на галузеву інтеграцію, як на конкретні проекти. На основі міжгалузевої кооперації можуть створюватися корпорації (консорціуми) для виконання проектів, що потребують об'єднання виконавців, не пов'язаних між собою технологічно і таких, що належать до різних галузей оборонної промисловості. Міжгалузева кооперація широко застосовується в західних країнах і має можливість найефективніше використовувати наявні науково-технічний і технологічний потенціали ВПК.

Необхідно розробити концепцію реформування національного ВПК, у якій наріжним каменем була би його реструктуризація і створення інтегрованих компаній за участю держави. Як концептуальну основу вирішення проблеми реструктуризації ВПК пропонуємо *створення великих інтегрованих господарських, науково-виробничих та фінансово-промислових структур*, які мають бути сформовані за корпоративним принципом і кожна з яких має стати виробником кінцевого продукту або групи взаємопов'язаних продуктів.

Розглянемо деякі найважливіші аспекти формування таких корпорацій. Насамперед слід визначитись, які підприємства слід втягувати у про-

цес корпоратизації (за критерієм кінцевого продукту). Для цього необхідно розробити систему базових факторів, які б ураховували участь підприємства в кооперації; кількість виробів, що випускає підприємство, рівень зв'язку завантаженості потужностей виробами корпорації та ексклюзивності (монополізації) у виробництві окремих елементів, економічний стан та ін.

При формуванні корпорації необхідно, на наш погляд, забезпечити *ефективний зв'язок з горизонтальними ринковими суб'єктами*, скажімо, "агрегатчиками" (виробниками двигунів тощо), тобто з тими, хто бере участь у спільному виробництві або без якого використання продукту обмежене, а також з вертикальними структурами, які споживають продукт корпорації.

Дамо деякі пропозиції стосовно формування статутного капіталу таких корпорацій. На наш погляд, необхідно передбачити:

- передання у статутний фонд як паї засновників — акціонерних товариств без державної участі пакету їх акцій у розмірі від 25 % плюс одна акція до 50 % плюс одна акція. Як внесок держави приймаються пакети акцій засновників — акціонерних товариств, які закріплені в державній власності;
- виведення державних підприємств — учасників корпорації зі складу виробничих структур, в які вони включені на цей момент, їх акціонування і подальше передання до складу корпорації з внесенням ефективних пакетів акцій як вкладу держави у статутний фонд;
- продаж частини частки держави стратегічному інвестору зі збереженням у державній власності 25–50 % плюс одна акція статутного капіталу корпорації;
- закріплення державної частки, що залишилась у статутному фонді корпорації, на визначений термін за участю представників держави в управлінні корпорацією.

Вважаємо, що як стратегічного інвестора слід залучати банки та великі фінансові структури, бо саме вони є фундаментом будь-якої корпоративної структури і гарантом формування необхідного фінансового пулу.

Запропонований механізм формування статутного капіталу корпорації уможливлює оперативне та ефективне формування початкового статутного капіталу без значних організаційних проблем та втрати темпів розвитку. При цьому частка держави у статутному фонді корпорації після завершення його формування, за нашими оцінками, становитиме 60–65 %, але це у разі реалізації запропонованої схеми не потребує від держави жодних бюджетних вливань. Мало того, продаж частини цієї частки (залишивши, наприклад, у державній власності 25 % плюс одна акція) може принести казні певний прибуток. Водночас частка держави у статутному капіталі корпорації на першому етапі буде доволі значною, що дасть змогу державі не тільки отримувати дивіденди, а й у разі потреби активно впливати на дії корпорації.

При такому підході до формування стратегічного капіталу корпорація володітиме або контрольним, або блокуючим пакетом акцій усіх основних підприємств, що входитимуть до її складу, незалежно від їх нинішнього статусу та форми власності. Це уможливить забезпечення *ефективного контролю держави* (шляхом участі її представників у раді директорів) і *ефективного механізму функціонування корпорації.*

Керуюча компанія корпорації, яка має діяти під жорстким контролем ради директорів, здійснює основні функції менеджменту — розробку, виробництво та збут продукції, фінансування, маркетинг, розробку стратегії розвитку, координацію діяльності учасників.

Запропонована принципова схема формування військово-промислової корпорації дасть змогу вирішувати поточні та перспективні проблеми ВПК, якщо передбачити в її структурі три "центри ваги" — *науково-технічний*, який об'єднує розробників продукту; *виробничий*, що охоплює серійне виробництво, допоміжні потужності та кооперації елементи; *маркетинговий*, який займається збутом продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

При цьому керуюча компанія організовує та замикає весь кооперації ланцюг, здійснює фінансування робіт під ліквідні активи або контракти, зв'язок з розробниками, реалізацію продукції, маркетинг і контрактацію. Учасники виробництва мають визначену матеріальну частку в кожному виробі; фірми, які працюють паралельно, мають квоти на виробництво у кожному контракті. Такий підхід дає можливість організовувати наскрізне виробниче і фінансове планування, розробку бюджету, забезпечувати повернення коштів, що вкладаються, і в кінцевому підсумку виконання замовлень та отримання прибутку, який розподіляється між учасниками корпорації згідно з квотами та участю. Таким чином, зберігаються інтереси всіх учасників процесу — розробників, виробників, фінансових груп і споживачів.

Такий механізм формування і управління корпорацією цілком відповідає державним інтересам.

Завдяки йому підсилюється контрольна та регулююча функції держави у ВПК, забезпечується механізм реалізації інтересів національної безпеки країни.

При здійсненні структурної перебудови особливої значущості набирає проблема максимально можливого збереження й подальший розвиток науково-технічного потенціалу ВПК, його трансформування з мінімальними витратами згідно з потребами ринку. Для вирішення цих завдань потрібно забезпечити пріоритетне (порівняно із закупівлею ОВТ) фінансування з державного оборонного замовлення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт; державне бюджетне фінансування найбільш значущих проектів для забезпечення потреб національної безпеки та оборони країни, а також виробництва конкурентоспроможної на світовому ринку продукції науково-дослідних і дослідно-конструкторських підприємств та організацій, надання їм (незалежно від форми власності) державної підтримки. Цю підтримку треба надавати науково-дослідним і дослідно-конструкторським організаціям та підприємствам ОПК при створенні корпорацій, науково-виробничих об'єднань, холдингових компаній, фінансово-підготовчих груп та інших структур з метою ефективної організації розробки та виробництва продукції за замкнутим циклом при залученні фінансових структур до науково-виробничої сфери.

Проте розглядувану проблему не слід сприймати однобічно. Необхідно чітко уявляти, що загальний рівень розвитку науки та технологій є основою для зміцнення обороноздатності країни, визначає рівень розвитку ВПК та його експортний потенціал. А тому науково-технічні та технологічні проблеми ВПК необхідно розглядати та розв'язувати в контексті загальних проблем розвитку країни. Врешті-решт, військова могутність країни базується саме на загальному високому технічному та технологічному рівні промисловості загалом.

Література

1. *Бегма В. М., Борохвостов В. К.* Уроки конверсії та приватизації оборонної промисловості Російської Федерації // Стратегічна панорама. — 1998. — № 3–4. — С. 121–130.

2. *Бєлов О. Ф.* Основні оборонні компоненти економічного простору держави // Стратегічна панорама. — 1999. — № 4. — С. 98–101.

3. *Боднарчук Р.* Стратегія формування державної політики реструктуризації оборонно-промислового комплексу // Економіка України. — 2000. — № 4. — С. 11–16.

4. *Толкачев С.* Реорганизация военно-промышленного комплекса США // Мировая экономика и междунар. отношения. — 1994. — № 6.

Рассматриваются проблемы реструктуризации предприятий военно-промышленного комплекса (ВПК) как способ повышения конкурентоспособности их продукции. Основными целями государственной политики реструктуризации ВПК должны быть формирование благоприятных условий для эффективного использования научно-технического и производственного потенциалов оборонной промышленности в интересах национальной безопасности и обороны страны; создание научно-технических заделов в приоритетных направлениях; расширение деятельности ВПК в сфере производства продукции гражданского назначения; развитие производственно-финансовой кооперации оборонных предприятий и организаций с иностранными компаниями и фирмами; обеспечение стабильного выхода продукции ВПК на внешний рынок; внедрение новейших разработок, высоких технологий, ноу-хау в области оборонного производства.