

НАЦІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ СТРАТЕГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

**ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНА ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВА
ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Аналітична доповідь

Київ–2013

УДК 355.02 (477)
Б 37

*За повного або часткового відтворення матеріалів даної публікації
посилання на видання обов'язкове*

Автори:

В. М. Бегма, д. е. н., доцент;

О. О. Свергунов, к. т. н., доцент

Упорядник:

В. М. Маркелов, к. т. н., доцент

За загальною редакцією доктора економічних наук *В. М. Бегми*

Електронна версія: <http://www.niss.gov.ua>

Бегма В. М.

Б 37 Військово-технічна та оборонно-промислова політика України в сучасних умовах : аналіт. доп. / В. М. Бегма, О. О. Свергунов; упоряд. В. М. Маркелов, [за заг. ред. В. М. Бегми]. – К. : НІСД, 2013 – 112 с.

ISBN 978-966-554-186-8

В аналітичній доповіді оцінено поточний стан військово-технічної та оборонно-промислової політики України в сучасних умовах, сформульовано підходи до удосконалення методології та механізмів формування і реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики держави.

У додатку друкуються матеріали «круглого столу» з теми «Військово-технічна та оборонно-промислова політика України в сучасних умовах», що відбувся 29 листопада 2012 р. у Національному інституті стратегічних досліджень.

Видання розраховане на фахівців у сфері безпеки та оборони.

ISBN 978-966-554-186-8

© Національний інститут
стратегічних досліджень, 2013

ВСТУП

Питання удосконалення військово-технічної та оборонно-промислової політики в інтересах забезпечення національної безпеки та оборони на рівні вищого політичного керівництва держави, в науковому та експертному середовищі ставилося протягом останніх двох десятиріч багаторазово [21–26]. Однак стан технічного оснащення Збройних сил України та оборонної промисловості України не поліпшується.

У новій редакції Воєнної доктрини України 2012 року (*дали* – Воєна доктрина) [6] визначено, що пріоритетними напрямками підготовки держави до збройного захисту національних інтересів (*серед іншого*) є:

- підвищення оперативних і бойових (спеціальних) можливостей Збройних сил України (ЗСУ) та інших військових формувань у спосіб оснащення їх відновленими, модернізованими й новими системами озброєння, військової та спеціальної техніки (ОВСТ), підтримання на належному рівні боєздатності, мобілізаційної та бойової готовності;

- виконання державних цільових програм реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу (ОПК), розвиток його наукового, науково-технічного та виробничого потенціалу у спосіб стимулювання фундаментальних і пошукових досліджень в інтересах забезпечення обороноздатності держави, створення наукоємної високотехнологічної продукції військового та подвійного призначення з урахуванням необхідності забезпечення раціонального балансу між міжнародною кооперацією, експортом озброєнь і державним оборонним замовленням (п. 23 Воєнної доктрини).

Це вимагає в межах програм реформування та розвитку ЗСУ розв'язати дві дуже складні проблеми одночасно.

По-перше, необхідно негайно розпочати процес технічного переозброєння ЗСУ у спосіб ефективного формування та виконання державного оборонного замовлення (ДОЗ), тому що Сухопутні війська (СВ), Повітряні сили (ПС) та Військово-морські сили (ВМС) не можуть чекати: рівень сучасної техніки та озброєння у ЗСУ неприпустимо низький. Ситуація з фінансуванням заходів для підтримки технічного стану озброєння дуже складна. Цей стан уже не забезпечує необхідного рівня бойової готовності військ. Більшість озброєння експлуатується понад 20 років, визначений термін їх служби сплинув або закінчується. У критичному стані авіаційна техніка, корабельний склад, озброєння ВМС і ПС, засоби зв'язку, радіоелектронної бороть-

би та розвідки. Понад половину корабельного складу потребує утилізації та масштабного заводського ремонту [4, 27, 29, 44, 45].

По-друге, необхідно реформувати та забезпечити розвиток підприємств оборонної промисловості після тієї кризи, в якій вони перебували останні два десятиріччя, аби вони були готові до розроблення нових систем озброєнь та військової техніки (ОВТ), стабільного серійного виробництва, а не просто виготовляти окремі зразки. Нині підприємства ОП здатні виробляти не більше 8% загальної номенклатури озброєння ЗС. Попри це, значна частка їх виробничих потужностей простоює. Виробничий потенціал ОПК у щорічному грошовому розрахунку у понад утричі перевищує ДОЗ із закупівлі озброєння. Загалом ОПК залишається збитковим (у 2008 р. збитки підприємств майже удвічі перевищили їх прибуток). Обладнання застаріле. Високий рівень залежності від критичного імпорту – питома вага імпортованих матеріалів складає до 25% від загальної кількості матеріалів та до 80% – імпортованих комплектуючих виробів в укрупненій номенклатурі. Промисловість України нині значно відстає у розвитку елементної бази мікроелектроніки, мікропроцесорної техніки, нанотехнологій, без чого неможливе створення сучасних зразків озброєння [4, 5, 27, 28, 47, 48].

Зазначені проблеми необхідно розв'язати протягом декількох років у дуже складних умовах:

- суттєво обмежених фінансових ресурсів, які держава може виділяти для оборонного бюджету;
- необхідності реформування Збройних сил України з одночасним їх скороченням, оскільки за існуючої чисельності при сучасному стані економіки держава не може їх утримувати, що призводить до зниження можливостей виконання ними бойових завдань і накопичення невирішених соціальних проблем у ЗСУ (забезпечення житлом, збільшення грошового утримання тощо);
- закінчення календарних і ресурсних обмежень використання більшості високотехнологічних систем ОВТ (літаків, кораблів, комплексів протиповітряної оборони (ППО), ракетних систем різного призначення тощо). Заміна таких систем ОВТ потребує значних ресурсів держави, у т.ч. фінансових, а також тривалого часу;
- незадовільного стану підприємств оборонної промисловості, де триває системна криза (відсутність ДОЗ, старіння основних фондів, утрата технологій, розвал кооперації, зниження кадрового потенціалу тощо).

Такий стан технічного оснащення ЗСУ, а також стан оборонної промисловості створюють спектр загроз національній безпеці та обороні

держави [4]. Це вимагає в окремій аналітичній доповіді на стратегічному рівні розглянути питання формування та реалізації військово-технічної (ВТП) та оборонно-промислової політики (ОПП) України на початку XXI ст., визначити існуючі тут проблеми та надати пропозиції щодо їх удосконалення для вирішення завдань технічного оснащення ЗСУ та розвитку оборонної промисловості України з використанням світового досвіду та можливостей економіки України.

Необхідний рівень обороноздатності держави досягається у спосіб формування та реалізації воєнно-економічної політики (ВЕП), ОПП і ВТП.

В аналітичній доповіді ВТП розглядається як один із складників стратегії воєнної політики держави, як система науково обґрунтованих поглядів з питань розвитку озброєння та національної ОП. Слід зазначити, що у США та інших країнах НАТО, в РФ, КНР, Індії, Бразилії ВТП здійснюється не тільки для підтримки технічного оснащення ЗСУ на рівні сучасних вимог, а й відіграє роль генератора наукових ідей, інновацій та розроблення нових технологій. ВТП використовується як один із головних інструментів практичної реалізації досягнень науково-технічного прогресу у воєнній сфері та промисловості. Від того, яка в Україні здійснюється ВТП, залежать і рівень технічного оснащення ЗСУ, і можливості ОПК, і ефективність військово-технічного співробітництва (ВТС), що, зрештою, визначає і спроможність самостійно забезпечити оборону держави [27, 28].

У Воєнній доктрині України (2012 р.) [6] визначено, що необхідний рівень обороноздатності держави досягається завдяки формуванню та реалізації не тільки ВТП, а й ВЕП та ОПП. При цьому важливими напрямками ОПП, на які доцільно звернути увагу, є:

- організація вітчизняних розробок, випробувань і виробництва ОВСТ відповідно до завдань державних цільових оборонних програм із розроблення, модернізації та закупівлі ОВТ для ЗСУ та інших військових формувань. Ця організація зачіпає комплекс проблем: створення відповідної законодавчої та іншої нормативно-правової бази, необхідних технічних регламентів, методологічних підходів і методик з реалізації ВТП тощо;

- налагодження кооперації з виробництва ОВСТ вітчизняними компаніями ОПК з іноземними у ринкових умовах, умовах глобалізації та політики позаблоковості України. Така кооперація зачіпає багато проблем міждержавних відносин, удосконалення нормативної бази держави, зокрема з питань офсетної діяльності (ОД), можливостей експортно-імпоротної діяльності, збереження прав інтелектуальної власності тощо [34, 46];

• організація реформування та інноваційний розвиток ОПК у спосіб створення інтегрованих науково-виробничих структур і впровадження високих наукоємних технологій, у т.ч. подвійного призначення, поєднання централізованого державного управління із сучасними ринковими механізмами, підвищення ролі та вдосконалення інституту генеральних конструкторів. Реформування та інноваційний розвиток ОПК зачіпає дуже складні питання розвитку всієї економіки держави, соціально-політичні питання (робочі місця, розвиток регіонів, проблеми імпортозаміщення, виробництво товарів цивільного призначення тощо), питання управління підприємствами ОПК в умовах ринкових відносин і наявності приватних підприємств ОПК, проблеми збереження та розвитку конструкторських бюро (КБ), спеціалізованої експериментальної та лабораторної бази, наукових і технологічних колективів, міжнародного військово-економічного співробітництва тощо [34].

Досвід США, країн ЄС, КНР, РФ та інших держав свідчить, що реформування та інноваційний розвиток ОПК є дуже складними на державному рівні і фінансово затратними комплексними проблемами. Вони потребують координації зусиль законодавчої та виконавчої влади держави, узгодження з розвитком промисловості та економіки держави загалом, фундаментальної та прикладної науки, системи освіти тощо.

У доповіді проблемні питання формування та реалізації ВТП та ОПП України на початку XXI ст. розкриваються з використанням системних методів досліджень цієї проблеми.

1. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Оцінка ефективності формування та реалізації військово-технічної політики. Основним критерієм оцінки ефективності ВТП може бути технічне оснащення ЗСУ та інших військових формувань. З огляду на це, проаналізуємо технічне оснащення ЗСУ.

Нині на рівнях вищого військово-політичного керівництва держави, експертного та наукового середовища визнано, що технічне оснащення ЗСУ та інших військових формувань перебуває у критичному стані [4, 27, 29, 44, 45]. Це було відзначено у Стратегії національної безпеки

України (2007 р.), Воєнній доктрині України (2004 р.), рішеннях Ради національної безпеки і оборони (РНБО) України (2007 р.) та інших документах.

Так, у Стратегії національної безпеки України, затвердженій Указом Президента України від 12 лютого 2007 р. № 105/2007, зафіксовано (розділ II, п. 2.4.), що «не вдається забезпечити відповідність сектору безпеки України потребам суспільства (*серед іншого*): критичний стан озброєння та військової техніки, низький рівень забезпечення та підготовки ЗСУ, що ставить під загрозу можливість виконання ними завдань оборони держави» [7].

У Воєнній доктрині України, затвердженій Указом Президента України від 15 червня 2004 р. № 648/2004 зафіксовано (розділ II, п. 6) [8], що «основними реальними та потенційними внутрішніми загрозами національній безпеці України у воєнній сфері (*серед іншого*) є:

- небезпечне зниження рівня забезпечення військовою і спеціальною технікою та озброєнням нового покоління ЗСУ, інших військових формувань, що загрожує послабленням їх боєздатності;
- повільне здійснення реформування Воєнної організації держави та ОПК, недостатнє фінансове забезпечення виконання відповідних програм».

Основні проблеми з переоснащення ЗСУ, підтримання технічної готовності систем і комплексів озброєння, на жаль, за останні два десятиріччя Україна так і не вирішила. Державна програма розвитку ОВТ ЗСУ на період до 2009 р., затверджена Постановою КМУ від 19 вересня 2005 р. № 932-0010, не виконана. Найголовніша проблема – хронічна відсутність необхідних на такі цілі бюджетних асигнувань. Видатки державного бюджету на фінансування потреб оборони завжди були значно менші (1,16 – 1,8% ВВП) від рівня, встановленого Законом України «Про оборону України» (3% ВВП). А з 2009 р. навіть ця вимога виключена із законодавства.

Наприклад, відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України на 2011 р.» на потреби ЗСУ передбачалося 13,8 млрд грн (1,07% від ВВП), з них загальний фонд становив 11,6 млрд грн (84% видатків), спеціальний фонд – 2,2 млрд грн (16% видатків). Протягом 2011 р. Міністерство оборони отримало 12,7 млрд грн (0,98% від ВВП), з них: із загального фонду – 11,6 млрд грн (100% надходжень), зі спеціального фонду – 1,1 млрд грн (50,4% надходжень). Фінансування ЗСУ за функціональним призначенням у 2011 р. показано в табл.1 [30].

Таблиця 1

Фінансування ЗСУ за функціональним призначенням у 2011 р.

Показник	Усього	Утримання ЗСУ	Підготовка ЗСУ	Розвиток ОВТ та інфраструктури
Бюджет, план (млрд грн)	13,8	11,30	0,62	1,88
Бюджет, план, %	100,0	81,9	4,5	13,6
Бюджет, фактично (млрд грн)	12,71	11,03	0,54	1,14
Бюджет, фактично, %	100,0	86,8	4,2	9,0

Бюджетні асигнування на переоснащення ЗСУ та підтримання технічної готовності їх систем і комплексів озброєння досі не тільки не віднесені до пріоритетів бюджетної політики, а й більша їх частина припадає на негарантовані кошти спеціального фонду. Суттєво деформованим є розподіл видатків Міноборони. З них частка витрат на озброєння в середньому сягає лише 6–10%, тоді як у провідних країнах світу при постійному систематичному переозброєнні – до 30% (табл. 2) [30].

Таблиця 2

Стан фінансування ЗС України у 2006–2011 роках

Рік	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (бюджет МОУ, план)	Світовий досвід розподілу бюджету, %
Стан фінансування розвитку ЗСУ на 2006–2011 рр., з них (млрд грн)	6,4	8,1	9,5	8,3	10,5	12,7	16,4	–
Утримання ЗС, %	68,7	73,9	77,1	84,0	87,9	86,9	80,2	50,0
Підготовка ЗС, %	9,7	9,8	7,8	9,0	5,1	4,2	5,3	20,0
Інвестиції в інфраструктуру та розвиток ОВТ, %	21,6	16,3	15,1	7,0	7,0	9,0	14,5	30,0
Інфляція, %	9,1	12,8	25,2	15,9	9,1	4,6	–	–
Передбачалося фінансування ЗСУ Державною програмою 2006–2011 рр. (млрд грн)	8,7	10,3	11,8	13,1	14,1	15,4	–	–

Державна цільова програма підготовки виробництва і створення спеціальних технологій та матеріалів для виготовлення нового та модернізації наявного ОВТ на період до 2009 р., затверджена Постановою КМУ від 21 липня 2005 р. № 635-05, не виконана. У результаті у 2006–2011 р. розтягнуті строки модернізації, створення і прийняття на озброєння нових зразків зброї, які майже не надходили у війська. Затягнуто, наприклад, виробництво двох військово-транспортних літаків Ан-70. Залишається під сумнівом можливість створення та виробництва багатофункціонального ракетного комплексу. Не завершені важливі розробки керованих авіаційних засобів ураження. Не модернізовано бойові літаки відповідно до планових завдань. Не виконані важливі завдання з поставок нового ОВТ ЗСУ. Взагалі за темпами поставок озброєння в Україні навіть не наблизилися до світових нормативів планового оновлення систем озброєння – 4–6%. Це за умови 20–25-річного життєвого циклу та безперервності оновлення озброєння [27]. Тільки у 2012 р. витрати на модернізацію, ремонт, розроблення та закупівлю нових зразків ОВТ дещо збільшилися (див. табл. 2) [48].

Оцінка ефективності формування та реалізації оборонно-промислової політики. Основним критерієм оцінки ефективності оборонно-промислової політики може бути повнота виконання завдань із розробок і виробництва ОВТ оборонно-промисловим комплексом для технічного оснащення ЗСУ та інших військових формувань. Зважаючи на це, проаналізуємо стан ОПК.

У рішенні Ради національної безпеки і оборони України від 20 липня 2007 р. визначено: «Розглянувши хід реалізації Державної програми реформування та розвитку ОПК на період до 2010 року, затвердженої Постановою Кабінету Міністрів України від 31 березня 2004 р. № 423, Рада національної безпеки і оборони України відзначає незадовільний стан вирішення проблем розвитку оборонно-промислового комплексу. Протягом 2006–2007 рр. ресурси на реалізацію названої Державної програми не визначалися, бюджетні кошти для впровадження заходів з її реалізації не виділялися» [11].

У новій редакції 2012 р. Стратегії національної безпеки (п. 3.3) зафіксовано, що «на тлі зростання викликів і посилення загроз національній безпеці зберігається невідповідність сектору безпеки і оборони України завданням захисту національних інтересів, що характеризується (*серед іншого*): тривалим погіршенням стану ЗСУ і оборонної промисловості» [5].

Оборонна промисловість, яка виробляє продукцію для технічного оснащення Збройних сил та інших військових формувань, перебуває в незадовільному стані. Зношеність основних фондів оборонної промис-

ловості перевищує 60%. Застаріле обладнання не може забезпечити потрібні якість і продуктивність. Оборонні підприємства потребують реструктуризації, масштабної реконструкції й технічного переоснащення. Сформувався високий рівень залежності від критичного імпорту. Хоча деякі підприємства ОПК працюють успішно [31].

Річний обсяг виробництва продукції оборонного призначення на підприємствах України (за оцінками експертів) упродовж 2008–2010 рр. не перевищував 1,7 млрд дол. США. Однак внутрішній ринок через процедуру ДОЗ для силових відомств споживав не більше 8–10% від цього обсягу [31].

Держава фактично відсторонилася від підтримки технологічної модернізації підприємств і стимулювання розвитку критичних технологій. Частка коштів державного бюджету на ці цілі в загальних обсягах капітальних інвестицій складає лише 7–8%, а на впровадження інновацій ще менше – 5%. У результаті інноваційні процеси в ОПК не активовані. Мізерною є частка (3%) впроваджених нових технологічних процесів у сфері виробництва озброєння в загальних обсягах освоєних нових технологій. Ледь жевріє діяльність із патентування вітчизняних винаходів у країнах світу (у 2008 р. було отримано лише 4 патенти), упровадження винаходів, нових технологій та матеріалів (частка таких робіт у загальних обсягах інноваційної продукції склала у 2008 р. відповідно 5,7, 2,9 та 0,8%) [27].

Дедалі більше загострюються кадрові проблеми ОПК (старіння й дефіцит наукових, інженерних кадрів і кадрів робітничих спеціальностей).

Політики, науковці й експерти стверджують, що у 2008–2009 рр. зірвані фактично всі державні програми, пов'язані із розвитком ЗСУ, була заморожена робота щодо проектування та виробництва сучасних видів ОВСТ, спостерігалось розпорошення науково-конструкторських, інженерних сил між різними відомствами, була відсутня чітка система державного управління ОПК [32].

* * *

Технічне оснащення ЗСУ і стан оборонної промисловості з початку ХХІ ст. в Україні погіршилися. Стратегії, програми щодо реформування, технічного оснащення та розвитку ЗСУ, розробок озброєння та військової техніки, розвитку і реформування ОПК виконувалися з низькою ефективністю або зовсім не виконувалися. При цьому їх не виконують не тільки у зв'язку з відсутністю коштів, а й через неякісну підготовку таких документів, несистемну роботу міністерств, певні прогалини методологічного характеру.

Це вимагає дослідження проблемних питань формування та реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України в сучасних умовах, а також розроблення пропозицій з її удосконалення.

2. ЗАКОНОДАВЧА ТА ІНША НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА З ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

2.1. Визначення військово-технічної та оборонно-промислової політики України

При визначенні змісту поняття «військово-технічна політика» важливо виходити з того, що воно характеризує дуже складне, багатовимірне й динамічне явище. З одного боку, це зумовлює необхідність дослідження специфіки всіх його проявів, а з іншого – перманентного дослідження даного явища з позицій різних галузей наукового знання.

На характер ВТП впливають заходи, здійснювані в межах політики національної безпеки, оборонної політики, політики у сфері науки й техніки, промислової політики, соціально-економічної політики тощо. Своєю чергою заходи, здійснювані в межах військово-технічної політики, впливають на інші сфери суспільного життя.

ВТП є важливим напрямом загальної політики держави із забезпечення національної безпеки та перебуває в діалектичному зв'язку з іншими компонентами єдиної державної політики, що, зокрема, виявляється в такому:

- кількісно-якісний склад ОВТ, що створюється під час реалізації програм і планів розвитку систем озброєння в межах ВТП, з одного боку, визначається економічними можливостями держави, накопиченими науково-технічним і виробничо-технологічним потенціалами промисловості, а з іншого – впливає на виконання програм соціально-економічного розвитку держави;

- політика розміщення ДОЗ, що реалізовує прийняті програми і плани розвитку систем озброєння на підприємствах ОПК, безпосередньо впливає на соціально-економічне становище регіонів розташування підприємств. І, навпаки, регіони, забезпечуючи ефективну роботу оборонних підприємств, сприяють реалізації ВТП держави;

- ОВСТ, створювані під час реалізації ВТП й такі, що поставляються в інші країни, а також і міжнародна кооперація з виробництва ОВТ

у межах ВТС з іноземними державами безпосередньо впливають на ефективність здійснення зовнішньої політики та зовнішньої торгівлі високотехнологічними товарами та послугами держави.

Загалом, охоплюючи широкий спектр впливу на інтереси не тільки силових міністерств і відомств, а й різних партій, об'єднань, соціальних груп, ВТП впливає через них на виробничу, науково-технічну, соціальну, інноваційну, екологічну й інші сфери діяльності держави.

Таким чином, нині за своєю суттю ВТП держави є сукупністю відносин, взаємодій і взаємозв'язків, що формуються між органами державної влади з приводу розроблення та виробництва ОВСТ і оснащення ними ЗСУ та інших військових формувань.

ВТП як складник загальної політики держави є одним із її напрямів. Основним призначенням ВТП є розроблення і реалізація заходів з підтримки та розвитку технічного компоненту оборонного потенціалу країни та його раціонального використання для військово-технічного забезпечення оборони й безпеки держави.

Аналіз суті і змісту ВТП дозволяє сформулювати її визначення: ВТП – це система прийнятих у державі офіційних поглядів і конкретних напрямів діяльності органів державної влади з питань розроблення, виробництва й розвитку ОВСТ, матеріально-технічних засобів і забезпечення ними ЗС та інших силових структур для досягнення необхідної обороноздатності країни, захисту національних інтересів. Система поглядів і напрямів діяльності обумовлюється характером і змістом відносин різних суб'єктів суспільства з приводу розроблення, виробництва і забезпечення силових структур необхідним військово-технічним оснащенням [33].

ВТП як система науково обґрунтованих поглядів з питань розвитку ОВТ, здійснювана для підтримки технічного оснащення ЗСУ на рівні сучасних вимог, є одним із головних інструментів у практичній реалізації досягнень науково-технічного прогресу у військовій сфері [33].

Аналізуючи ВТП України в сучасних умовах, слід зазначити, що вона є складником державної політики, а не окремих міністерств чи відомств.

Воєнна доктрина України 2012 р. визначає, що воєнна політика України – це діяльність суб'єктів забезпечення національної безпеки держави щодо запобігання воєнним конфліктам, організації та здійснення військового будівництва і підготовки ЗСУ, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, а також правоохоронних органів спеціального призначення, Державної спеціальної служби транспорту України, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України (*далі* – військові формування та органи

спеціального призначення) до збройного захисту національних інтересів [6, п. 5].

Воєнна політика – складник державної політики, головною метою якої є підтримання міжнародної безпеки, запобігання воєнним конфліктам, забезпечення обороноздатності держави.

Необхідний рівень обороноздатності держави досягається у спосіб формування та реалізації воєнно-економічної політики, ОПП та ВТП [6, п. 24].

Метою ОПП з підготовки держави до збройного захисту національних інтересів є розвиток ОПК, підтримка технічного оснащення ЗСУ та інших військових формувань на рівні сучасних вимог, зокрема у спосіб розроблення, випробування, виробництва, модернізації, ремонту й утилізації озброєння, військової та спеціальної техніки [6, п. 27].

Метою ВТП з підготовки держави до збройного захисту є технічне оснащення військових формувань та органів спеціального призначення ОВСТ (переважно вітчизняного виробництва) для виконання покладених на них завдань за призначенням [6, п. 29].

Зважаючи на визначення ВТП, її суті і змісту, при формуванні та реалізації такої політики в державі слід ураховувати світові тенденції:

- створення систем і механізмів довгострокового прогнозування та планування розвитку ОВТ (з перспективою до 25–30 років);
- забезпечення координаційних механізмів технічного оснащення не тільки ЗС, а й інших військових формувань для зменшення витрат на ОВТ у державі;
- розширення міждержавного співробітництва з розробок, виробництва та закупівлі ОВТ у межах ВТС;
- посилення ролі ВТП в інноваційному розвитку економіки держави.

2.2. Характеристика змін законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування і реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України у 2001–2009 рр.

Зміни законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування та реалізації військово-технічної політики. В Україні на початку ХХІ ст. розроблено та прийнято низку нормативно-правових документів щодо поліпшення технічного оснащення ЗСУ та інших військових формувань.

У 2003 р. Указом Президента України була схвалена Концепція ВТС України з іноземними державами на період до 2010 р. Згідно із цією Концепцією ВТС розглядалося як один з основних чинників науково-технологічного розвитку вітчизняного ОПК, джерело надходження коштів для розроблення новітніх технологій, створення й закупівлі озброєння та військової техніки для потреб ЗСУ, інших військових формувань і правоохоронних органів України [9].

У 2004 р. була затверджена Державна програма розвитку озброєння та військової техніки на період до 2015 р. [10]. У 2005 р. Постановою Кабінету Міністрів України від 19 вересня 2005 р. № 932-0010 затверджена Державна програма розвитку ОВТ ЗСУ на період до 2009 р. [14].

Результати виконання Державної програми розвитку ОВТ Збройних сил України на період до 2009 р. свідчать, що загального поліпшення технічного стану основних видів ОВТ не відбулося, рівень технічного оснащення ЗСУ погіршився, а прийняті в першому десятиріччі ХХІ ст. концепції та програми розвитку озброєння та військової техніки, а також реструктуризації вітчизняного ОПК, не були виконані.

Зміни законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування та реалізації оборонно-промислової політики. В Україні на початку ХХІ ст. розроблено та прийнято низку нормативно-правових документів із питань проведення реформ ОПК (Концепція структурної перебудови оборонно-промислового комплексу України, затверджена Указом Президента України від 5 березня 2002 р. № 219; Державна програма реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2010 р. [15]). Однак поставлені завдання щодо реформування ОПК не були виконані. Державна програма реформування та розвитку ОПК на період до 2010 р. фактично була провалена [11].

Розпорядженням КМУ від 2 квітня 2008 р. № 560-р затверджена Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України; Постановою КМУ від 27 серпня 2008 р. № 766 схвалено Державну цільову програму реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу до 2013 року. Однак передбачені нею заходи здебільшого не були конкретизовані й не охоплюють увесь ОПК. Вони мають декларативний характер і не забезпечені необхідними бюджетними асигнуваннями. За оцінками експертів, ця програма гірша, ніж попередня, й не буде виконана через те, що при її формуванні було допущено низку прорахунків щодо моделей реформування ОПК та врахування світового досвіду [27].

Розроблені та прийняті низка галузевих документів, наприклад Стратегія розвитку авіаційної промисловості на період до 2020 р. [18] і Стратегія розвитку суднобудування на період до 2020 р. [19].

В Україні також здійснювалися інституційні зміни з посилення ефективності управління ОПК. Наприклад, відповідно до Постанови КМУ від 27 серпня 2008 р. № 793 було створено у складі Міністерства промислової політики Агентство з питань оборонно-промислового комплексу. При Міністерстві промислової політики з 2006 р. було створено (Наказ Мінпромполітики від 22 червня 2006 р. № 224) постійно діючу комісію з питань ліцензування господарської діяльності у сфері розроблення, виготовлення, реалізації, ремонту, модернізації та утилізації озброєння, військової техніки, військової зброї та боеприпасів до неї. Наказом міністра Мінпромполітики від 04 червня 2008 р. № 355 було утворено Раду з питань оборонно-промислової політики як консультативно-дорадчий орган при Міністерстві промислової політики України.

Таким чином, розроблені та прийняті нормативно-правові документи з проведення реформ ОПК, їх реалізація в першому десятиріччі XXI ст. не забезпечили поліпшення стану оборонної промисловості України.

2.3. Характеристика змін законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування і реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України у 2010–2012 рр.

Закон України від 1 липня 2010 р. № 2411-VI «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» визначив засади внутрішньої політики України у сферах розбудови державності, розвитку місцевого самоврядування та стимулювання розвитку регіонів, формування інститутів громадянського суспільства, національної безпеки та оборони, в економічній, соціальній і гуманітарній сферах, в екологічній сфері та сфері техногенної безпеки, а також засади зовнішньої політики України [1]. Закон установив, що Україна дотримується позаблокової політики. У ньому (ст. 6. п. 1) також визначено, що основними засадами внутрішньої політики у сфері національної безпеки та оборони є *(з-поміж іншого)*:

- реформування ЗСУ та інших військових формувань для забезпечення їх максимальної ефективності та здатності оперативно реагувати на потенційні загрози Україні, надання особливої уваги прикриттю повітряного і морського простору держави, всебічному забезпеченню ЗСУ;

- забезпечення поступового переходу до комплектування ЗСУ на контрактній основі, насамперед за спеціальностями, що визначають боєздатність підрозділів;

- забезпечення оснащення ЗСУ новітніми видами ОВТ, відновлення спроможності ОПК щодо впровадження новітніх технологій і на основі кооперації з державами-партнерами, і впровадження власних замкнених циклів створення військової техніки та озброєнь;

- завершення формування і розвиток вітчизняного ОПК; впровадження практики державного замовлення на ОВТ для ЗСУ, інших складників Воєнної організації держави.

Керуючись Законом України від 1 липня 2010 р. № 2411-VI «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», протягом 2010–2012 рр. було прийнято низку нормативно-правових актів з удосконалення ВТП та ОПП, реструктуризації та управління ОПК.

Так, у 2010–2011 р. активно працювала державна комісія при Президенті України з питань реформування та розвитку ОПК, створена Указом Президента України від 29 червня 2010 р. № 734-19, завданням якої було визначено підготовку пропозицій щодо формування ОПП держави в умовах позаблоковості. 1 березня 2011 р. комісія розглянула питання подальшого реформування ОПК у контексті підготовки нової редакції Стратегії національної безпеки України, Воєнної доктрини з урахуванням позаблокового статусу держави, проект Концепції розвитку ЗСУ та державні програми стосовно виробництва ОВТ і спеціальної техніки.

У 2010 р. прийнято нову редакцію Закону України «Про державне оборонне замовлення», яким було розпочато формування офсетної політики в Україні при імпорті ОВТ у межах ВТС [3]. Постановою КМУ від 20 квітня 2011 р. № 432 затверджено Порядок укладення компенсаційних (офсетних) договорів та видів компенсацій, що можуть надаватися за компенсаційними (офсетними) договорами [16]. Цей Порядок визначає основні засади укладення, виконання та здійснення контролю за виконанням компенсаційних (офсетних) договорів.

На основі указів Президента України «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади» від 09 грудня 2010 р. № 1085/2010 та «Про заходи щодо підвищення ефективності діяльності оборонно-промислового комплексу України» від 28 грудня 2010 р. № 1245/2010 постановами КМУ створено Державний концерн «Укроборонпром». Кабінет Міністрів України Постановою від 31 серпня 2011 р. № 993 затвердив Статут Державного концерну «Укроборонпром». Згідно з цією Постановою у сфері управління Держконцерну закріплено підприємства, що включені Урядом до складу «Укроборонпрому» у груд-

ні 2010 р. та у квітні 2011 р. Станом на 01 вересня 2011 р. до складу ДК «Укроборонпром» входили 124 підприємства. Це держкомпанія «Укрспецекспорт» та її дочірні підприємства: «Прогрес», «Укроборонсервіс», «Укрінмаш», «Спецтехноекспорт», «Промоборонекспорт», а також ДП «Зовнішньоторговельна фірма «Таско-експорт» і 117 підприємств ОПК. Станом на кінець 2012 р. до складу ДК «Укроборонпром» входять понад 130 підприємств.

Концерн згідно із законодавством регулює здійснення наукової, проектної, виробничої, фінансової, цінової, інвестиційної, зовнішньоекономічної та іншої діяльності його учасників, пов'язаної із розробленням, виготовленням, реалізацією та обслуговуванням товарів військового та спеціального призначення. 2011 року ухвалено Закон України від 16 червня № 3531-VI «Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі». Згідно із Законом Державний концерн «Укроборонпром» є уповноваженим суб'єктом господарювання з управління об'єктами державної власності в ОПК. До складу ДК «Укроборонпром» входять державні підприємства ОПК, у т.ч. казенні підприємства, на основі фінансової залежності від одного або групи учасників концерну, який виконує функції із забезпечення науково-технічного та виробничого розвитку, а також забезпечує інвестиційну, фінансову, зовнішньоекономічну та інші види діяльності.

Постановою КМУ від 7 грудня 2011 р. № 1272 внесені зміни до Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для виконання завдань і заходів Державної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу [17]. Цей Порядок визначає механізм використання коштів, передбачених у державному бюджеті за програмою «Виконання завдань та заходів Державної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу» до 2013 р. Метою використання бюджетних коштів є реформування і реконструкція підприємств, наукових установ та організацій ОПК і створення на їх базі цілісного науково-промислового комплексу. Головним розпорядником бюджетних коштів та відповідальним виконавцем бюджетної програми є Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Одержувачами бюджетних коштів є державні підприємства, включені до складу Державного концерну «Укроборонпром».

Однак поза зоною дії Закону України від 16 червня 2011 року № 3531-VI «Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі» [2] знаходяться приватний сектор оборонної промисловості та низка підприємств інших галузей промисловості. Крім того, ДК «Укроборонпром» як суб'єкт

господарювання в цілому не може забезпечувати формування та реалізацію ОПП держави. За формування та реалізацію ОПП об'єктивно має відповідати один із органів центральної виконавчої влади, наприклад Міністерство економічного розвитку і торгівлі.

Указом Президента України від 16 березня 2012 року № 202/2012 сформовано Комітет з реформування і розвитку ЗСУ та ОПК. Він створений для забезпечення подальшого реформування ЗС та ОПК України, визначення пріоритетних напрямів їх розвитку. Основним завданням цього Комітету є підготовка пропозицій щодо визначення пріоритетів державної політики у сфері оборони та посилення державного впливу на процеси науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств ОПК.

Для розблокування роботи державних підприємств ОПК у 2012 р. ухвалено два закони України про списання заборгованості підприємствам ОПК. Затверджена Державна цільова оборонна програма розвитку озброєння та військової техніки на 2012–2017 роки. До заходів цієї програми відповідно до доручення КМУ від 17 лютого 2009 р. № 223 окремим розділом включені завдання з підготовки виробництва та створення спеціальних технологій і матеріалів для виготовлення нового та модернізації наявного ОВТ.

З метою забезпечення системного підходу до реформування ОПК рішенням Уряду (Постанова КМУ від 9 червня 2011 р. № 654) утворено Міжвідомчу комісію з реструктуризації підприємств ОПК.

Під головуванням Президента України 15 жовтня 2012 р. відбулася нарада з питань розвитку ОПК України, на якій розглядався весь комплекс питань щодо діяльності, реформування та розвитку підприємств ОПК.

Однак єдиної цілісної системи управління в ОПК сформува-ти не вдалося, оскільки частина наукових і виробничих організацій підпорядковуються різним державним структурам. Діючі нині Концепції структурної перебудови ОПК України, Стратегія розвитку ОПК України та Державна цільова програма реформування та розвитку ОПК на період до 2013 р. не виконуються в повному обсязі та не відповідають існуючим реаліям. Тому необхідна розробка нових нормативних документів, що визначають діяльність і спрямованість розвитку ОПК.

* * *

Нині законодавча та інша нормативно-правова база з формування та реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України потребують удосконалення з таких напрямів:

- взаємне узгодження існуючого законодавства, у т.ч. й уточнення суті визначень «військово-технічна політика» та «оборонно-промислова політика»;
- уточнення механізмів формування та реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики держави.

Важливим законодавчим актом удосконалення формування та реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики держави буде ухвалення нового закону України з розроблення й виробництва озброєння та військової техніки.

3. ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ РЕФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

3.1. Особливості оборонно-промислового комплексу України

Нині в Україні з використанням, реформуванням і розвитком оборонної промисловості склалася критична ситуація.

По-перше, підприємства оборонної промисловості не повністю використовують свої виробничі потужності або зовсім не працюють, оскільки немає ДОЗ. Характерною відмінністю ОПК України є обмежені можливості створення фінішної військової продукції (не більше 6–8% від нагальних потреб ЗСУ). Зовнішні ринки або закриті для вітчизняних товарів військового призначення, або українські ТВП не витримують конкуренції з виробниками аналогічної продукції інших держав.

Так, на початку 90-х років ХХ ст. на території України працювали 3594 підприємства оборонного та подвійного призначення зі штатом приблизно 3 млн осіб. У суто військовому виробництві було задіяно майже 700 підприємств, у т.ч. 205 виробничих об'єднань (ВО) і 139 науково-виробничих об'єднань (НВО), у яких було зайнято 1,45 млн осіб.

Станом на 2012 рік, за даними секретаріату Кабінету Міністрів України, до складу ОПК України віднесено 162 різних «базових» підприємства, установи та організації різних сфер управління [48]. Більшість із цих підприємств постановами КМУ у 2010–2011 р. підпорядковані Державному концерну «Укроборонпром». Станом на кінець 2012 р. робота із реформування системи підприємств ОПК тривала.

За даними Регіонального філіалу НІСД у м. Дніпропетровську, до оборонного виробництва в Україні залучено приблизно 160 підприємств, з яких 90% перебувають в управлінні профільних міністерств, відомств і ДК «Укроборонпром». Переважна форма власності цих підприємств – казенні та державні підприємства. Робота із реформування системи підприємств оборонно-промислового комплексу триває.

Українська оборонна промисловість (ОП) за роки незалежності забезпечила модернізацію багатьох зразків ОВТ. Зокрема, це літаки МіГ-29МУ1, Л-39М1, Су-25УБМ1, танк БМ «Булат», радіолокаційні станції П-18МА, П18-МУ, станції тропосферного зв'язку Р-417МУ, Р-423-1МУ тощо. ОП розроблені нові зразки ОВТ. Зокрема, це танк «Оплот», РЛС «Малахіт», бронетранспортер БТР-4, ПТКР «Стугна» та «Комбат», прилади навігації та управління, цифрові засоби зв'язку тощо. ОП розробляються нові зразки ОВТ: військово-транспортний літак Ан-70 (спільно з РФ), корабель класу «корвет», ракетний комплекс «Сапсан», 152 мм керований артилерійський постріл, автоматизований комплекс звукової розвідки вогневих позицій артилерії, станції захисту військово-технічних об'єктів від високоточної зброї, автоматизований комплекс радіоперешкод радіозв'язку; реалізуються проекти з модернізації літака Су-27М1, вертольота Мі-24 тощо [48].

Продукція українського ОПК нині експортується у понад 60 країн світу (*у 2011 р. товари і послуги військового та спеціального призначення поставлялися у 62 країни*), при цьому обсяг експорту останнім часом постійно зростає. Найбільшим попитом на світових ринках озброєння користуються авіатехніка, бронетанкова техніка, протитанкові ракетні комплекси, радіолокаційні засоби українського виробництва [48]. У 2011 р. експорт ТВП з України вперше перевищив 1 млрд дол. США, а портфель замовлень ТВП з України на найближчі 4–5 років перевищує 5 млрд дол. США. Основними споживачами української оборонної продукції залишаються країни Азії (45%) і Африки (30%), серед яких лідирують Індія, Таїланд, Алжир, КНР, Ірак. У структурі поставок перше місце посідає авіатехніка (43,1%), друге – техніка сухопутних військ (36,4%), третє – засоби ППО (10%), включаючи послуги з ремонту і модернізації.

Однак в ОПК України мають місце низка негативних тенденцій. У 2011 р. Україна випала із десятки основних глобальних постачальників озброєнь, посівши 12-е місце (рейтинг *SIPRI*). Експерти вказують, що низка озброєнь, які зараз пропонують українські компанії ОПК, – це перетворені та розвинені радянські технології. Крім того, маркетингова робота із просування вітчизняних ТВП на зовнішніх

ринках слабо скоординована між різними відомствами. Навіть укладені контракти українськими підприємствами оборонної промисловості внаслідок неефективного контролю та управління з боку держави не завжди виконувалися своєчасно (наприклад, у 2005–2010 рр. не були своєчасно виконані контракти з постачання літаків Харківським державним авіаційним виробничим підприємством).

По-друге, технології та устаткування на підприємствах оборонної промисловості для виробництва навіть простої продукції цивільного призначення використовуються мало або зовсім не використовуються.

По-третє, простоювання підприємств ОП створює та посилює негативні соціально-політичні чинники (безробіття, дефіцит бюджету, деградація кадрового потенціалу, втрата технологій виробництва тощо). У 2012 р. до 50 підприємств ОПК були збитковими [48]. У 2012 р. міністр оборони України назвав стан ОПК України державною проблемою. Низка профільних заводів має непідйомні борги із зарплати, борги перед бюджетами всіх рівнів, держфондами, за енергоносії, за комунальні послуги тощо. Водночас ОП у розвинених країнах працює загалом прибутково, створює велику кількість робочих місць. Наприклад, у п'яти найбільших компаніях оборонної промисловості у 2009 р. працювали *Lockheed Martin* – 140000 осіб, *BAE Systems* – 98000 осіб, *Boeing* – 157000 осіб, *Northrop Gruman* – 120000 осіб, *General Dynamics* – 92000 осіб.

По-четверте, підприємства оборонної промисловості мало задіяні в реалізації програм імпортозаміщення, водночас для організації виробництва таких товарів на підприємствах ОП України є певні можливості.

Недостатньо ефективна реалізація програм імпортозаміщення та відкритість внутрішнього ринку України створюють умови проникнення на нього навіть простих товарів цивільного використання. Унаслідок цього Україна, починаючи з 2006 року, має негативне значення сальдо зовнішньої торгівлі. Від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі товарами та послугами становило у 2008 р. 13,3 млрд дол. США і, незважаючи на динаміку економічного зростання у 2010 р., залишалося від'ємним на 3 млрд дол. США. При цьому від'ємне сальдо торгівлі товарами сягало у 2010 р. 9,3 млрд дол. США і було зумовлене отриманням негативного результату торгівлі продукцією майже за всіма основними видами діяльності, крім металургійного та агропромислового комплексів.

На формування від'ємного сальдо впливає не тільки збільшення обсягу імпорту природного газу, нафти й нафтопродуктів, а також різних транспортних засобів (мопедів, велосипедів, легкових і вантажних

автомобілів, залізничного транспорту тощо), механізмів обробки землі та для комунальних господарств (мотокультиватори, мінітрактори, снігоприбиральна техніка, техніка очищення вулиць тощо), будівельного обладнання (кранів, підйомних механізмів тощо), металевих виробів і механічного обладнання побутового призначення, інструментів, електротехнічних виробів, товарів хімічної та легкої промисловості тощо.

Обсяг імпорту товарів інвестиційного призначення у загальному обсязі імпорту товарів у 2010 р. склав тільки 13,8% і збільшився за рік на 25,8%. Водночас у загальному імпорті товарів частка товарів споживчого попиту за 2010 р. склала 20,4%, а обсяг імпорту таких товарів збільшився в 1,4 разу. Найбільшими у 2010 р. були обсяги імпорту легкових автомобілів (1,7 млрд дол. США). Порівняно з 2009 р. імпорт телевізорів у 2010 р. збільшився у 6,8 разу, а машин для автоматичної обробки інформації – у 3,6 разу, що свідчить про неправомірність відсторонення держави від розв'язання проблем втрати конкурентоспроможності вітчизняної промисловості.

Тобто в Україні не здійснюється комплексна державна ОПП (здіяння оборонної промисловості в сегментах ринку: внутрішній ринок ТВП, зовнішній ринок ТВП, виробництво товарів цивільного та подвійного призначення, імпортозаміщення тощо). В Україні не використовується світовий досвід, коли оборонна промисловість розглядається не як замкнута соціально-економічна система, а як складник високотехнологічної промисловості держави.

У США наприкінці 80-х років і на початку 90-х років ХХ ст. компанії оборонної промисловості при зменшенні державних оборонних замовлень почали формуватися як високодиверсифіковані компанії. Вони, зазвичай, мали та мають у своєму складі виробництва і воєнної, і цивільної продукції (наприклад компанія *Boeing* та ін.), що забезпечує їм прибуткову діяльність в умовах нестабільних державних замовлень на ТВП. При цьому у США була розширена маркетингова робота із просування ТВП на світові ринки з дипломатичною та політичною підтримкою на найвищому рівні (президента, міністра оборони, секретаря державного департаменту, посольств за кордоном, торговельно-економічних місій тощо). Це стимулювало зростання у США експорту озброєнь. Наприклад, у 2006–2010 рр. США були найкрупнішим експортером основних звичайних озброєнь із часткою 30% світового обсягу поставок.

Аналогічну політику почали здійснювати країни ЄС у 90-х роках ХХ ст. Тоді відбулася реструктуризація оборонної промисловості більшості країн Західної Європи (*EADS*, *BAE Systems* та ін.)

Так, аналіз продажів 15 найкрупніших у світі компаній-виробників озброєнь (за винятком КНР) у 2007 р. свідчить, що обсяги виробництва та продажу озброєнь від загального виробництва та продажу можуть коливатися в широких межах (*Honeywel* – 15%, *EADS* – 24%, *Boeing* – 46%, *BAE Systems* – 95%). Тільки деякі спеціалізовані компанії мають 100% виробництво озброєнь, наприклад *MBDA* (Західна Європа, виробництво ракет), *DCNS* (Франція, будівництво кораблів), *BAE Systems Inc* (філія компанії *BAE Systems* у США) та ін.

У КНР на основі досвіду США та країн ЄС реструктуризували оборонну промисловість наприкінці 90-х років ХХ ст. і на початку ХХІ ст. У цій країні були створені багатодиверсифіковані компанії, які вже до 2003 р. досягли самоокупності.

У РФ розпочали реструктуризацію оборонної промисловості на початку ХХІ ст.

Нині світові тенденції такі: оборонна промисловість у середньому виробляє 50% ТВП і 50% цивільної продукції. Це дозволяє компаніям оборонної промисловості бути прибутковими, здійснювати перетоки технологій з військового виробництва у цивільний сектор і навпаки, створювати додаткові робочі місця, ефективно реалізовувати політику імпортозаміщення, що значно поліпшило торгівельні баланси держав та економічну ситуацію (КНР, РФ та ін.)

Таким чином, у межах формування та реалізації ОПП, реформування та розвитку ОПК доцільно:

- використати світовий досвід із реформування компаній оборонної промисловості на основі високодиверсифікованих компаній з можливостями виробництва ТВП і товарів цивільного призначення, особливо високотехнологічних, що забезпечує їм прибуткову діяльність у ринкових умовах;
- забезпечити використання компаній оборонної промисловості для вирішення проблем імпортозаміщення, особливо високотехнологічної продукції, як це здійснюють КНР, РФ та інші держави;
- посилити маркетингову політику і на рівнях компаній, і на рівні держави з просування вітчизняних ТВП на світові ринки в умовах жорсткої конкуренції;
- забезпечити в межах ОПП при реформуванні та розвитку ОПК посилення конкурентоспроможності української економіки через міжнародну політику військово-економічного співробітництва, яка має охоплювати напрями спільної реалізації сумісних проєктів, офсетної політики при імпорті ОВТ у межах ВТС тощо;
- сформувані в межах реалізації ВТП і ОПП інноваційні механізми розвитку компаній оборонної промисловості та перетоку техноло-

гій у цивільні галузі економіки, що додатково створює умови сталого розвитку держави.

Якість ТВП в оборонній промисловості є важливою проблемою для українського ОПК і для внутрішнього споживання, і при експорті. Це показало виконання контрактів експорту озброєнь у 2010–2012 рр. Вимоги до якості ТВП обумовлені також особливостями ОВСТ (вибухонебезпечність при транспортуванні, зберіганні, обслуговуванні, надійність при використанні тощо).

Підприємства ОПК України до початку 90-х років ХХ ст. володіли системою забезпечення розробки, виготовлення та контролю за якістю продукції, яка дозволяла поставляти зразки ОВСТ на державні випробування, у ЗС, на експорт відповідно до вимог тактико-технічних завдань (ТТЗ), програм забезпечення якості й надійності. Однак нині ця система зруйнована. Основними причинами зниження якості ОВСТ є:

- дрібносерійне виробництво при малому ДОЗ не забезпечує постійну (регулярну) завантаженість підприємств; низька ефективність контролю за якістю продукції у процесі виробництва та вхідного контролю за комплектуючими виробами з боку і ВТК підприємств, і військових представництв (ВП);

- зниження кваліфікації та відтік кадрів контрольної ланки, інженерно-технічних працівників, фахівців з управління якістю ОВСТ, особливо системного рівня. Відсутність системи обов'язкової безперервної багаторівневої підготовки, що ефективно діє, а також перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері міжнародних сертифікованих систем менеджменту якості (СМЯ), контролю за якістю і прийманням ОВСТ замовників від організацій оборонної промисловості. Недостатня кваліфікація в організаціях ОПК молодих фахівців після закінчення закладів освіти різних рівнів. Відсутність дієвих матеріальних стимулів у конкретних працівників за забезпечення високої якості ОВСТ;

- відсутність прогресивних методів організації контролю та обов'язкових вимог щодо наявності на підприємствах, що працюють у межах ДОЗ або експортних контрактів у межах ВТС, міжнародних сертифікованих СМЯ. У розвинених країнах майже 100% підприємств, що виконують оборонні замовлення, мають СМЯ продукції, підтверджену відповідним сертифікатом;

- старіння основних виробничих фондів підприємств (*моральне і фізичне*), зокрема лабораторної та експериментальної бази, застарілі технології виробництва ОВСТ, дефіцит сучасного верстатного та лабораторно-випробувального устаткування. Використання для виробництва ОВСТ застарілої елементної компонентної бази (ЕКБ),

низька якість вітчизняних матеріалів. Втрата або припинення виробництва частини ЕКБ без створення їх страхових запасів. Використання застарілих радіотехнічних елементів і, як наслідок, відсутність елементної бази для її ремонту;

- недостатньо активне впровадження комп'ютерних та інших перспективних систем забезпечення якості продукції, електронних каталогів запасних частин і комплектуючих виробів, матеріалів, інструментів, а також технологій інформаційної підтримки виробу (ІПВ–технологій або *CALS*–технологій), що дозволяють відстежувати дефекти елементів, деталей, комплектуючих виробів, вузлів і продукції в цілому на всіх етапах життєвого циклу і забезпечують кардинальне підвищення якості й конкурентоспроможності ОВСТ;

- відсутність або невідповідність сучасним вимогам системи метрологічного забезпечення якості ОВСТ. Імпортні вимірювальні засоби, що є на ринку, за вартістю недоступні для багатьох організацій ОПК;

- недотримання підприємствами порядку і правил розробки й випробувань ОВСТ, встановлених вимог для озброєння; невідповідність нормативно-правового забезпечення якості ОВСТ вимогам сучасних ринкових відносин;

- недостатній рівень об'єднання систем управління розробників, виробників та експлуатаційників ОВСТ при їх взаємодії під єдиним керівництвом головної організації, а також авторського нагляду з її боку на всіх етапах життєвого циклу продукції;

- незадовільна організація рекламційної роботи, зниження ефективності робіт з аналізу й усунення конструкторських, виробничих та експлуатаційних дефектів, що виявляються у процесі військової експлуатації ОВСТ (невчасний аналіз причин відмов техніки призводить до того, що підприємства не вживають необхідних заходів для усунення виявлених дефектів та попередження їх повторення).

Таким чином, важливою проблемою для українського ОПК є підвищення якості ТВП, що дозволить витримувати конкуренцію на світових ринках при експорті та забезпечити безпеку їх експлуатації. Тому треба вживати заходи для посилення контролю за розробками та виробництвом ОВСТ, розширення військових представників замовника на підприємствах оборонної промисловості.

Проблема підготовки кадрів для ОПК України за останні два десятиріччя набула масштабу державного рівня. Вчені, інженери, техніки на початку 90-х років ХХ ст. склали майже 10% від усіх зайнятих в ОПК країни. У наукових центрах ОПК тоді була зосереджена значна частка інтелектуального потенціалу країни. Сьогодні брак висококваліфікованих фахівців на підприємствах ОПК обчислює-

тися десятками тисяч осіб. Особливо важка ситуація склалася у великих містах (Київ, Харків, Дніпропетровськ та ін.), де розташовані провідні НДІ, КБ і велика кількість виробничих підприємств.

Кадровий дефіцит в оборонно-промисловому комплексі – це дуже велика проблема. Технологічну та інфраструктурну модернізацію основних фондів оборонної промисловості, інноваційний розвиток ОПК неможливо здійснити без посилення кадрового потенціалу. Актуальність вирішення кадрової проблеми в ОП ставить питання про реформу української системи освіти, її взаємодію із промисловістю та наукою. Цю проблему необхідно вирішувати на всіх рівнях: початкової та середньої професійної освіти, вищої освіти, підготовки наукових кадрів для ОПК. Треба звернути увагу на підготовку кадрів для найбільш важливих і перспективних галузей: ракетно-космічної, авіаційної, суднобудівної, інформаційних технологій для ОПК, радіоелектронної боротьби, кібернетичної зброї, роботизованих систем, безпілотної авіації, інтелектуальних систем управління, високотехнологічних систем ВПС, ВМС, ППО тощо.

3.2. Ефективність державного управління ОПК

Негативні явища в системі державного управління ОП України, що почалися на початку 90-х років ХХ ст., станом на 2012 р. продовжували посилюватися. Неодноразові зміни та реформування органів управління ОПК призвели до того, що мають місце тенденції зниження науково-технічного потенціалу й технологічного рівня, старіння виробничих потужностей, більшість із яких відносилася до високо-технологічних, скорочення робочих місць, втрата не тільки висококваліфікованих кадрів, а й системи їх підготовки.

Нині в межах формування нової ОПП з урахуванням позаблокового статусу України мають бути оновлені Стратегія реформування та розвитку ОПК і Державна цільова програма реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу. Ці документи необхідно оновити відповідно до вимог нової редакції Стратегії національної безпеки та Воєнної доктрини, затверджених Президентом України у 2012 р., а також узгодити з Концепцією та Державною комплексною програмою з реформування і розвитку ЗС України. Державна цільова програма реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу має враховувати й передбачати концентрацію всього наукового, технічного, промислового та кадрового потенціалу України задля оснащення ЗС держави сучасними ОВСТ. Поряд із розроблен-

ням Державної цільової програми реформування та розвитку ОПК важливим напрямом роботи є вдосконалення законодавчої та іншої нормативної бази у сферах формування та реалізації ОПП, управління та функціонування ОПК, умов діяльності та інвестицій в ОПК при державно-приватному партнерстві, інноваційної діяльності, ДОЗ тощо.

Державна цільова програма реформування та розвитку ОПК також має забезпечити зміцнення українських позицій на зовнішніх ринках у межах ВТС, створити необхідні умови для реалізації довгострокових програм ОВТ на основі міждержавної кооперації. Це вимагає зважених, невідкладних і рішучих стратегічних рішень в одному з напрямів державної політики – ОПП держави, а саме: визначення кінцевих цілей і завдань розвитку ОПК.

Визначення кінцевих цілей розвитку ОПК при розробленні стратегії розвитку українського ОПК та заходів з реалізації цієї стратегії є важливим на перспективу 20–25 років. Беручи до уваги досвід інших держав (США, КНР, РФ, країни ЄС та ін.), такими цілями можна визначити:

- забезпечення оснащення ЗС та інших силових структур новими високотехнологічними зразками, типами і видами ОВСТ необхідної якості та кількості у визначені строки;
- збереження і розвиток високотехнологічного експортного потенціалу компаній оборонної промисловості в межах ВТС;
- розширення потенціалу випуску конкурентоспроможної наукоємної та високотехнологічної продукції цивільного призначення. Необхідно враховувати, що ОП (як найбільш наукоємний і високотехнологічний сектор української економіки) разом із розробленням та виробництвом ОВСТ може вирішувати високотехнологічні завдання при виробництві цивільної продукції, реалізації програм імпортозаміщення.

Такі цільові установки фактично змінюють погляди, навіть парадигму, щодо формування та реалізації ОПП держави. Нині *оборонна промисловість України має розглядатися не як ізольована соціально-економічна система, а така, що є складником промисловості держави й суттєво позитивно впливає на економіку та її інноваційний розвиток*. Як свідчить досвід провідних держав, такий підхід у межах ОПП дає змогу в ринкових умовах створити ефективні прибуткові компанії ОП, що мають потенціал для інноваційного розвитку. При цьому орієнтація на розвиток ОП українського ОПК як багатопрофільного, високотехнологічного, диверсифікованого, економічно стійкого, конкурентоспроможного на внутрішньому і зовнішньому ринках військової та цивільної продукції промислового сектору економіки України ство-

рює передумови для інноваційного розвитку всієї економіки, науки та освіти в державі.

Визначення завдань розвитку ОПК. Головним завданням ОПК у галузі оборони та безпеки є гарантована реалізація проектів розробок і виробництва ОВСТ, визначених державними програмами реформування та розвитку ЗС та інших військових формувань України для їх оснащення сучасними зразками ОВСТ у необхідному обсязі.

Завдання ОПК у цивільній сфері визначаються, з одного боку, стратегічними викликами майбутнього десятиріччя у сфері соціально-економічного й технологічного розвитку держави та її економіки, зокрема посиленням глобальної конкуренції, що охоплює ринки товарів, капіталів, технологій, робочої сили та пред'являє нові вимоги до конкурентоспроможності, здатності до інноваційного оновлення і залучення інвестицій; підтримкою все більшою мірою конкурентних позицій у світовій економіці за рахунок якості професійних кадрів. Це вимагає забезпечення стійкого розвитку зростання продуктивності праці, модернізації та прискореного розвитку галузей, що визначають якість людського капіталу, впровадження досягнень науки.

З іншого боку, завдання ОПК у цивільній сфері визначаються життєво важливими інтересами України, зокрема необхідністю формування науково-технологічного комплексу, що забезпечує глобальну спеціалізацію України на високотехнологічних ринках з низки пріоритетних напрямів; структурною диверсифікацією економіки на основі підвищення конкурентоспроможності переробної промисловості; підвищенням ефективності використання первинних ресурсів (потенціалу знань у державі, наявних технологій, енергоносіїв, матеріалів тощо); підвищенням якості життя населення.

3.3. Загрози національним інтересам і національній безпеці України через технологічне відставання підприємств ОПК, зношеність основних фондів

Нині Україна має розгалужений, нерівномірно розвинений, недостатньо скоординований ОПК. Економічний стан його підприємств характеризується незбалансованістю структури оборонних виробництв, високим рівнем зношеності основних фондів, низькою рентабельністю роботи більшості підприємств, низьким рівнем завантаження виробничих потужностей. Коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів дуже низький, складає не більше 2,5% за рік, а це

визначає наростаюче технологічне відставання від провідних країн світу.

Відсутність замкнених циклів виробництва, проблеми з обмеженням імпорту комплектуючих для виробництва ОВТ та вкрай низьке державне оборонне замовлення змушують українські компанії шукати шляхи співробітництва з іноземними компаніями оборонної промисловості (*комплектуючі, матеріали, окремі системи, агрегати, блоки, прилади, нові ринки тощо*), створюючи нові системи кооперації з розробок і виробництва ОВТ.

Застаріле обладнання зумовлює пошук шляхів співробітництва українських компаній з міжнародними компаніями оборонної промисловості щодо залучення сучасних технологій і технологічного обладнання. Проте це досить складне завдання, яке потребує узгодження відповідних стандартів виробництва, експлуатації, ремонту та випробувань. Зокрема, важливим для співробітництва компаній є застосування інформаційних технологій (IT) та *CALS* – технологій управління виробництвом. Разом з тим таке *співробітництво з міжнародними компаніями оборонної промисловості приховує низку можливих загроз національній безпеці України у зв'язку з такими негативними процесами:*

- переважне спрямування інвестицій компаній і ТНК оборонної промисловості у виробництва із застарілими технологічними укладами та низькотехнологічні галузі компаній ОПК України. Як свідчить світовий досвід, іноземні компанії та ТНК оборонної промисловості нових технологій виробництва ОВСТ майже не передають;
- безпрецедентний вплив прибутків закордонних філій іноземних компаній і ТНК оборонної промисловості на фінансування внутрішнього інвестиційного процесу материнських компаній, тоді як на реінвестування у розвиток українських філій надходить мізерна їхня частка;
- невиконання умов договорів купівлі-продажу пакетів акцій компаній ОПК під інвестиційні зобов'язання;
- прояви загрози щодо доведення іноземними власниками до банкрутства, блокування діяльності, стагнації виробництва вітчизняних підприємств ОПК як потенційних конкурентів іноземним підприємствам;
- захоплення найрозвиненіших і найперспективніших сегментів промислового виробництва компаній ОПК країни, їх науково-дослідних структур для перехоплення пріоритету й переведення отриманого ноу-хау за кордон.

В Україні також існує критична загроза економічній безпеці, що пов'язана із втечею капіталу національних ТНК і небажанням їх фінан-

сувати та здійснювати інноваційний розвиток компаній українського ОПК.

Під час співпраці з іноземними компаніями та ТНК оборонної промисловості (*інвестиції, спільне виробництво, закупівля технологій тощо*) також виникають проблеми інтелектуальної власності. Особливо ці проблеми чутливі при виробництві та розробках ОВТ, експорті продукції військового призначення у треті країни, взаємодії з Росією тощо. Ці проблеми в Україні необхідно вирішувати на рівні вдосконалення законодавства та посилення контролю за передачею інтелектуальної власності при ВТС.

У межах забезпечення національної безпеки та зменшення загроз національним інтересам і національній безпеці України при формуванні та реалізації ОПП важливими проблемами є такі.

По-перше, компанії українського ОПК взаємодіють зі світовою оборонною промисловістю, яка швидко змінюється в напрямі глобалізації. Тому актуальними питаннями є такі:

- аналіз досвіду й тенденцій трансформації та розвитку світової ОП для впровадження їх в Україні;
- оцінка загроз національним інтересам і національній безпеці України через технологічне відставання підприємств ОПК;
- визначення напрямів співпраці українського ОПК з ОПК різних держав, із транснаціональними компаніями оборонної промисловості у глобальному середовищі.

По-друге, з одного боку, Україна для технічного оснащення власних ЗС та інших військових формувань повинна витратити значні фінансові ресурси. Нині та у прогнозованому майбутньому (10–20 років) таких ресурсів у бюджеті держави для імпорту необхідних ОВСТ немає і не може бути. З іншого боку, Україна мала та досі має розвинену ОП. Не використовувати цей потенціал у державі нерозумно.

Тому реструктуризація та прискорений технологічний розвиток ОП є необхідною умовою вирішення довгострокових завдань, що стоять перед Україною у галузі оборони та безпеки. Нині зволікання з вирішенням завдань реструктуризації та прискореного технологічного розвитку ОП створює загрози не тільки реформуванню ЗС, а й загрози національній безпеці та національним інтересам України загалом.

По-третє, реалізацію ОПП з реформування та розвитку ОПК доцільно розпочати з удосконалення державного управління ОПК, забезпечення структурної перебудови відповідних галузей промисловості, ефективного їх функціонування і розвитку.

По-четверте, при виборі пріоритетних напрямів розвитку ОП в межах ОПП необхідно взяти до уваги такі чинники:

- можливість виконання завдань забезпечення життєво важливих інтересів України у сферах безпеки та оборони, а також у цивільних сферах економіки;

- гарантування забезпечення обороноздатності в існуючій і прогнозованій системі воєнних загроз;

- забезпечення за рахунок ОП розвитку високотехнологічного промислового сектору економіки, пошук способів вирішення проблем сталого розвитку держави, незалежності й енергоефективності, враховуючи умови України;

- забезпечення реалізації в ОПК програм імпортозаміщення та збільшення експортного високотехнологічного потенціалу економіки, що стане інструментами зміцнення фінансової стабільності в державі;

- розвиток науково-технічної бази, інтелектуального потенціалу й досвіду виробничого персоналу для розроблення і виробництва нових ОВТ і високотехнологічних товарів цивільного використання та подвійного призначення.

Нині розвиток ОПК України головним чином залежить від подолання таких його системних проблем, як:

- невідповідність розміру і структури ОПК, а також рівня технологічного розвитку підприємств, що входять до нього, завданням, що стоять перед ОПК;

- істотного відставання від світових лідерів з розвитку технологій у більшості галузей, критично важливих для розроблення та виробництва перспективних ОВСТ;

- недостатнє використання потенціалу ОПК для випуску наукової та високотехнологічної продукції цивільного призначення, а також для технологічного переоснащення інших секторів економіки.

Досягнення кінцевої мети технологічного розвитку ОПК і подолання системних проблем, що існують у цій галузі, потребують вирішення таких основних завдань:

- утворення багатодиверсифікованих інтегрованих структур, створення центрів компетенції з основних напрямів науково-технологічного розвитку ОПК, зокрема на базі вертикальних і горизонтальних схем кооперації, територіально-виробничих кластерів;

- створення високоефективної системи корпоративного управління інтегрованими структурами в ОПК і суміжних галузях;

- оптимізація виробничих потужностей ОПК, скорочення зайвих потужностей, зокрема дублюючих однотипних виробництв; забезпечення рівня завантаження підприємств ОПК задля достатньої рентабельності виробництва;

- визначення основних напрямів технологічної модернізації та розвитку науково-технічного і виробничого потенціалу інтегрованих структур ОПК, розроблення відповідних довгострокових корпоративних стратегій і розгортання робіт з їх реалізації; забезпечення ОПК інвестиціями, необхідними для здійснення технологічної модернізації та освоєння всього життєвого циклу виробництва перспективних зразків ОВСТ, а також конкурентоспроможної, наукоємної та високотехнологічної продукції цивільного призначення;

- комплексна модернізація, реконструкція й технічне переоснащення підприємств ОПК; підтримка, у разі потреби, імпорту новітнього виробничого устаткування, необхідного для виробництва конкурентоспроможної продукції військового й цивільного призначення;

- вживання заходів з підвищення якості та зниження собівартості продукції, що виробляється;

- забезпечення у взаємодії з науковими установами розроблення, подальшого розвитку й освоєння найважливіших критичних технологій для забезпечення в майбутньому створення конкурентоспроможної продукції військового і цивільного призначення; забезпечення доступу до відсутніх в Україні критичних технологій, необхідних для створення конкурентоспроможної на світовому ринку продукції військового й цивільного призначення; створення базових умов для ліквідації або скорочення залежності України від зарубіжних виробників у галузі технологій, необхідних для створення перспективних зразків ОВСТ;

- здійснення гнучкої політики міжнародної співпраці в межах ВТС, що поєднує закупівлі комплектуючих і технологій у світових лідерів виробництва відповідних систем і агрегатів, участь у технологічних ланцюжках зарубіжних виробників, входження до стратегічних альянсів і спільні проекти з країнами, що створюють національну оборонну промисловість;

- розроблення перспективних проектів основних типів ОВСТ і нових конкурентоспроможних видів продукції цивільного призначення;

- реалізація комплексу заходів з підготовки до освоєння виробництва перспективних зразків ОВСТ і нових видів продукції цивільного призначення;

- законодавче й нормативно-правове забезпечення інноваційного розвитку ОПК та суміжних галузей промисловості.

Світовий досвід свідчить, що напрями співпраці компаній ОПК України з іноземними компаніями і ТНК оборонної промисловості мають базуватися за такими принципами:

- *забезпечення прийняттого інвестиційного та інноваційного клімату* для залучення іноземних компаній в Україну у спосіб удосконален-

ня законодавчої та іншої нормативно-правової бази. Для співпраці та конкуренції майбутніх українських компаній оборонної промисловості з іншими компаніями у глобальному середовищі доцільно адаптувати українське законодавство до рівня ЄС, у т.ч. про інтелектуальну власність, військово-технічне співробітництво, іноземні інвестиції в компанії ОПК тощо;

- *нейтралізація загроз від діяльності іноземних компаній* у контексті дотримання економічної безпеки держави;

- *створення власних ТНК оборонної промисловості*, як це зробили раніше США і країни ЄС, і продовжують розвивати такі компанії КНР, Росії, Індії, Бразилії та ін. Досвід цих держав свідчить, що національний капітал здатний витримувати конкуренцію із ТНК тільки у випадку, якщо він сам структурується в потужні фінансово-промислові групи, які будуть адекватні міжнародним аналогам і здатні здійснювати активну зовнішню економічну політику. Одним із головних напрямів у забезпеченні високої ефективності реструктуризації компаній ОПК України має стати вибір раціональної форми участі держави у функціонуванні оборонної промисловості;

- *упровадження дієвого стратегічного менеджменту в компаніях ОПК* паралельно з відповідними заходами вдосконалення функцій і структури органів державної влади, нормативно-правової бази їх діяльності з управління ОПК.

Нині в межах взаємодії з іноземними компаніями оборонної промисловості, а особливо ТНК, українська економіка не може дотримуватися жорстких протекціоністських заходів відповідно до умов СОТ, а забезпечення прийняттого інвестиційного клімату здебільшого збільшує загрози з боку ТНК.

Адже, поліпшуючи умови бізнесу, держава відсторонюється від таких загроз як, наприклад: надмірне використання трансфертного ціноутворення у діяльності ТНК, протиправний вплив капіталу з держави тощо.

Для відпрацювання напрямів співробітництва компаній українського ОПК з іноземними компаніями та ТНК оборонної промисловості важливим є визначення на державному рівні концептуальних положень щодо майбутнього бачення національного ОПК у контексті системних підходів і механізмів формування та реалізації в державі ОПП, ВТП, політики ВТС, промислової політики та науково-технічної політики.

* * *

Нині в Україні немає довгострокової стратегії розвитку оборонної промисловості. Також не використовується потенціал ОП для вирі-

шення завдань не тільки випуску ТВП, а й імпортозаміщення, виробництва товарів цивільного призначення тощо.

Не оцінено на національному рівні наявні технології виробництва ОВТ та їх цінність (у ракетно-космічній, авіаційній, суднобудівній та інших галузях), можливість використання для розвитку економіки в цілому, тому їх втрата сприймається спокійно. Така ситуація спостерігається відносно втрати кадрового потенціалу ОПК, розвалу системи підготовки кадрів, галузевої науки, інженерних центрів із проектування та будівництва промислових об'єктів тощо.

4. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДОЛОГІЇ ТА МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Зважаючи на зазначене (недоліки формування та реалізації ВТП та ОПП у державі, а також світовий досвід), **у подальшому доцільно зосередитися на розробленні концептуальних підходів до вдосконалення методології та механізмів формування і реалізації військово-технічної й оборонно-промислової політики України за окремими напрямками.** До найважливіших напрямів удосконалення методології формування і реалізації ВТП та ОПП можна віднести:

- розвиток системи стратегічного планування з формування та реалізації ВТП та ОПП України;
- узгодження системи стратегічного планування з формування й реалізації ВТП та ОПП України з бюджетним плануванням;
- удосконалення ВТС з іншими державами як складника ВТП;
- розширення ринку продукції підприємств ОПК для цивільного сектору економіки;
- реструктуризація та корпоратизація оборонної промисловості;
- розвиток оборонної промисловості на інноваційній основі;
- розвиток оборонної промисловості та забезпечення ефективності промислової галузі загалом;
- урахування економічних аспектів при формуванні й реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики;
- удосконалення законодавчої та іншої нормативно-правової бази із формування й реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України.

1. Розвиток системи стратегічного планування з формування та реалізації ВТП та ОПП України. З-поміж проблемних питань розвитку системи стратегічного планування з формування й реалізації ВТП та ОПП слід виділити питання взаємоузгодження цієї системи із системою стратегічного планування розвитку держави та системою забезпечення національної безпеки, вдосконалення механізмів координації та контролю за діяльністю органів системи безпеки в Україні, пов'язаних із ВТП та ОПП України. Розвиток в Україні системи стратегічного планування з формування та реалізації ВТП та ОПП має бути одним із пріоритетних напрямів роботи у сфері реформування інститутів системи безпеки та оборони.

По-перше, ВТП має формуватися на базі документів, що на стратегічному рівні визначають вектори розвитку держави, економіки, промисловості, системи безпеки, ЗСУ тощо. У межах стратегічного планування мають бути розроблені документи, що визначають *основні напрями розвитку системи безпеки України на перспективу 15–30 років*. Це, зокрема, Стратегія національної безпеки, Воєнна доктрина, Стратегічний оборонний бюлетень, державні програми реформування та розвитку ЗСУ та інших військових формувань.

По-друге, ВТП має відповідати існуючому геополітичному балансу сил, реальним можливостям воєнної економіки держави та необхідності самостійного забезпечення захисту її територіальної цілісності. У концентрованому вигляді система поглядів і принципів нової ВТП має бути викладена у новому документі стратегічного планування «*Основи військово-технічної політики України на період до 2025 року та подальшу перспективу*». Цей документ має на концептуальному рівні системно пов'язати цільові завдання розвитку ЗСУ, основні технологічні напрями розвитку ОВТ системи безпеки, стратегічні напрями і завдання з розвитку системи озброєння ЗСУ, стратегічні напрями розвитку оборонної промисловості, ВТС і науково-технічної політики з урахуванням нових умов, появи нових способів і форм ведення бойових дій, зміни пріоритетів у розвитку озброєнь, стану та можливостей ОПК тощо. Таким документом необхідно запровадити систему пріоритетів та визначити основні етапи їх реалізації, механізми вибору можливих варіантів досягнення цілей залежно від зовнішніх і внутрішніх чинників. Документ має стати базовим для розроблення низки державних цільових середньострокових оборонних програм розробки озброєнь, спрямованих на забезпечення ЗСУ, інших військових формувань озброєнням, військовою та спеціальною технікою, реформування та розвитку ОПК.

По-третє, документ зі стратегічного планування ВТП «*Основи ВТП України на період до 2025 року та подальшу перспективу*» орієн-

туватиме оборонну промисловість, науку, систему підготовки кадрів на перспективу 15–30 років для реалізації великих проектів, розвитку критичних, пріоритетних базових і спеціальних промислових технологій, організації виробництва найважливіших комплектуючих, агрегатів, вузлів і блоків до існуючої та перспективної систем озброєння. Уточнюючим концептуальним документом зі стратегічного планування ОПП мають бути «Основи оборонно-промислової політики України на період до 2025 року та подальшу перспективу». На основі цього документа мають розроблятися державні оборонні програми з розвитку оборонної промисловості, окремі програми з реалізації складних високотехнологічних проектів з високою вартістю, програми для розвитку складної експериментальної та випробувальної науково-промислової бази.

По-четверте, власними силами Україна не зможе виробляти всю номенклатуру потрібного ОВТ. Тому одним із стратегічних пріоритетів під час реалізації ВТП є розвиток ВТС. Воно має забезпечити придбання, спільне або ліцензійне виробництво систем озброєння з використанням механізмів лізингу або офсетних схем, налагодження воєнно-економічного співробітництва.

По-п'яте, реалізація ВТП потребує розвитку відповідної інфраструктури. Потрібна нова середньострокова державна цільова програма, яка системно охоплювала б не тільки заходи з приведення ОВТ до основних оперативно-стратегічних і тактико-технічних вимог, організації серійного виробництва, а й завдання з будівництва нових об'єктів ОП, необхідних для створення та виробництва нових ОВТ, а також об'єктів для забезпечення експлуатації нових ОВТ.

По-шосте, реалізація ВТП потребує стратегічного планування розвитку полігонної та іншої випробувальної бази ОВТ. Це вимагає значних витрат, розроблення відповідного методичного забезпечення, створення спеціальних лабораторій, стендів, полігонів тощо.

По-сьоме, стратегічне планування ВТП потребує нової організаційної централізованої системи управління ВТП та ОПП з досить жорсткою вертикальною системою управління. Обмеженість системи управління у цій сфері з опорою саме на різні дорадчі органи ніколи не давала позитивних результатів.

Для створення системи управління ВТП необхідно вдосконалити склад центральних органів виконавчої влади для посилення державного управління в найслабкіших його ланцюжках, здійснити чіткий розподіл сфер їх відповідальності та встановити механізми ефективної взаємодії. Безальтернативною умовою формування цілісної ВТП є посилення президентської вертикалі для повноцінного використання повноважень Президента України як Верховного Головнокомандувача

ЗСУ. Це вимагає обов'язковості розгляду всіх документів оборонного планування, у т.ч. актуальних питань ВТП, Радою національної безпеки і оборони України.

Для закріплення згаданих стратегічних напрямів розвитку ВТП та ОПП необхідно внести низку відповідних змін та доповнень до чинної законодавчої та нормативно-правової бази у сфері формування й реалізації ВТП та ОПП, визначення механізмів їх реалізації та контролю. Це стосується законів України «Про основи національної безпеки України», «Про оборонне планування», «Про державне оборонне замовлення», «Про оборону України» тощо.

2. Узгодження системи стратегічного планування з формування та реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України з бюджетним плануванням. При реалізації ВТП та ОПП важливими питаннями є формування цілісної системи стратегічного оборонного планування та адаптації механізмів формування й реалізації ВТП до механізмів бюджетного планування. Насамперед потрібно розробити та затвердити оперативні-тактичні вимоги до системи озброєння як основи для програм розвитку озброєння. При цьому необхідно посилити воєнно-економічні обґрунтування оперативні-тактичних вимог до системи озброєння. Тобто необхідна вартісна оцінка цих вимог і можливість держави їх задовольнити. Необхідно визначити склад довгострокових і середньострокових оборонних програм та їх спрямованість. Нарешті, необхідно знайти підходи, щоб узгодити завдання державних цільових наукових і науково-технічних програм, а також інших програм економічного розвитку з можливостями забезпечення обороноздатності держави.

Особливо важливими при реалізації ВТП є методологічні питання оцінки вартості науково-дослідних, дослідно-конструкторських, робіт із проведення випробувань. Ці питання зачіпають і довгострокове планування, і поточне бюджетне.

Необхідно запровадити систему пріоритетів і визначити першочергові завдання зі створення та прийняття на озброєння перспективних зразків ОВТ, що дає змогу сконцентрувати на них обмежені бюджетні кошти. Основні зусилля необхідно спрямувати на розроблення головних систем (комплексів) озброєння. Це передусім багатфункціональний ракетний комплекс, корабель класу «корвет», військово-транспортний літак Ан-70 тощо. Для цього потрібно критично переглянути перелік незавершених НДДКР і рішуче припинити виконання безперспективних проєктів.

Найвищий пріоритет має надаватися системам управління, зв'язку й розвідки, винищувальній авіації, засобам протиповітряної та проти-

корабельної оборони – найбільш значимим при забезпеченні обороноздатності держави. У цьому контексті особливого значення набуває впровадження цифрових інформаційних технологій у системи зв'язку та управління військами, розвідувально-ударні комплекси тощо.

Реалізація ВТП потребує розподілу матеріальних і фінансових ресурсів:

- на підтримку в боездатному стані наявного ОВТ;
- проведення модернізації системи озброєння, передусім тих зразків, що мають значний модернізаційний потенціал і достатню бойову ефективність на перспективу. Під час такої модернізації підприємства ОПК отримали б необхідний досвід для створення нових поколінь озброєння;
- розроблення головних систем (комплексів) нового озброєння;
- закупівлю існуючих зразків ОВТ, що виробляються оборонною промисловістю, або у межах ВТС.

При реалізації довгострокових і середньострокових оборонних програм розробок ОВТ важливе значення має система ДОЗ, яка, маючи свої особливості, у частині витрат спирається на бюджетні можливості. Сьогодні в Україні створена система ДОЗ, яка функціонує відповідно до Закону України «Про державне оборонне замовлення», постанов КМУ (від 20 квітня 2011 р. № 432 тощо) та інших нормативних документів. У системі ДОЗ існують деякі прогалини, що потребує її вдосконалення. Так, замовник ТВП у межах ДОЗ фактично не несе жодної відповідальності за зрив термінів розміщення ДОЗ, початок фінансування тощо. Міністерство оборони України укладає договори в строки, що значно перевищують установлені, а потім, вчасно не здійснивши авансування, вимагає від підприємства своєчасного виконання контракту. Такі дії представників Міністерства оборони завдають збитку не тільки бюджету країни, а й обороноздатності та безпеці. Контракти, що виконуються в «пожежному режимі», деколи призводять до порушень у технологічних регламентах і зниження якості кінцевої продукції.

Потрібно ввести якнайповнішу відповідальність або декілька видів відповідальності, аж до адміністративної, фінансової і кримінальної, за невчасне розміщення контрактів, що призводить до розладу виробничих процесів, зриву кооперації виробників, соціальної напруженості у регіонах, оскільки зриває виплату зарплати працівникам підприємств, а також до падіння темпів розвитку промисловості.

Потребує вдосконалення методичних підходів визначення цін на розроблення та виробництво ОВТ та іншої продукції в межах ДОЗ.

Нині необхідно удосконалити нормативно-правову базу формування, реалізації та контролю за ДОЗ. Має бути вдосконалена струк-

тура державного управління у галузі оборонного замовлення у спосіб внесення поправок до Закону України «Про державне оборонне замовлення».

3. Удосконалення ВТС з іншими державами як складника військово-технічної політики. Одним із складників формування та реалізації ВТП є військово-технічне співробітництво. Нині ВТС в Україні має вирішувати декілька важливих завдань:

- забезпечення технічного оснащення ЗСУ та інших військових формувань за рахунок імпорту ОВТ, що не виробляється в Україні;
- формування нової кооперації з виробництва ОВТ українською оборонною промисловістю з іноземними компаніями;
- забезпечення експорту ТВП, що виробляється українською оборонною промисловістю, та надлишкового ОВТ ЗСУ на зовнішні ринки.

Ці складники ВТС нерозривно пов'язані не тільки з ВТП, а й із ОПП. Наприклад, забезпечення технічного оснащення ЗС та інших військових формувань за рахунок імпорту ОВТ у світовій практиці здійснюється за допомогою нових методів торгівлі озброєннями, коли розвиваються національна ОП, високотехнологічний сектор промисловості та економіка держави загалом. До таких методів відносяться офсетні угоди, лізинг тощо. Ними сьогодні користуються майже всі країни [34].

Оскільки внутрішній ринок продукції підприємств ВПК є і буде в найближчій перспективі досить малим, то слід вжити заходів для розширення зовнішніх ринків для продукції українських підприємств ОПК, яка є там конкурентоспроможною. Однак нині переорієнтація вітчизняних підприємств ОПК на зовнішні ринки при реалізації ВТС не завжди скоординована із завданнями ВТП з переозброєння ЗСУ. Важливим є вивчення найперспективніших регіонів і напрямів експортної діяльності підприємств ОПК України на світовому ринку озброєнь [31].

Зважаючи на зазначене, в Україні доцільно розробити довгострокову (на 10–15 років) стратегію розвитку ВТС, яка забезпечувала б вирішення завдань, сформульованих вище.

При розширенні зовнішніх ринків продукції підприємств ОПК необхідно звернути увагу на такі проблеми ВТС:

- розвиток інформаційно-аналітичної системи аналізу світового ринку озброєнь і визначення місця на ньому України;
- удосконалення системи просування та інформаційного супроводження ТВП на світовому ринку;
- підвищення якості українських ТВП і системи сервісного обслуговування цих товарів протягом їх життєвого циклу. В умовах зростан-

ня конкуренції на світовому ринку озброєнь питання вдосконалення систем управління якістю ОВТ набуває дедалі більшої актуальності [34, 35]. Тому для України важливо вдосконалити нормативно-правову базу функціонування та розвитку системи ВТС, зокрема ухвалити Закон про ВТС.

4. Розширення ринку продукції підприємств ОПК для цивільного сектору економіки. Як свідчить світовий досвід, дедалі більше підприємств ОП виробляють не тільки продукцію військового призначення, а й для цивільного сектору економіки. Щоб оборонна промисловість стала локомотивом економічного зростання, вона має змінитися, адаптуватися до цивільних потреб. Великі перспективи розвитку в цьому напрямі є завдяки створенню ефективної системи комерціалізації технологічних розробок. Найголовніше – це диверсифікація галузі, освоєння виробництва продукції цивільного призначення.

Необхідно всіляко підтримувати участь підприємств оборонної промисловості в реалізації проектів для цивільного сектору економіки України, а також при реалізації програм імпортозаміщення. Наприклад, за даними Щорічника СППРІ [36], одна з найбільших у світі компаній воєнної промисловості (*Boeing*, США) у 2007 р. продала озброєнь на суму 30,48 млрд дол. США при загальному продажу продукції на 66,39 млрд дол. США. Тобто в цій компанії частка виробництва озброєнь складала 46%, а цивільної продукції – 54%, при чисельності працюючих у 159,3 тис. осіб. (*У 2006 р. у компанії Boeing ці показники відповідно були 30,69 млрд дол. США та 61,53 млрд дол. США. Тобто в цій компанії частка озброєнь складала 50% при чисельності працюючих у 154 тис. осіб*). Порівняння даних компанії *Boeing* за 2006 та 2007 рр. показує, що в ній продовжує зростати частка цивільної продукції.

Компанія *Lockheed Martin* (США) у 2006 р. продала озброєнь на суму 28,1 млрд дол. США при загальному продажу продукції на 39,62 млрд дол. США. Тобто в цій компанії частка озброєнь складає 71% при чисельності працюючих у 140,0 тис. осіб. Компанія *EADS* (Західна Європа) у 2006 р. продала озброєнь на суму 12,6 млрд дол. США при загальному продажу продукції на 49,48 млрд дол. Тобто в цій компанії частка озброєнь складає 25% при чисельності працюючих у 116,8 тис. осіб. Компанія *Finmeccanica* (Італія) у 2006 р. відповідно має результати 8,99 млрд дол. США та 15,65 млрд дол. США, що складає 57% виробництва озброєнь при чисельності працюючих у 58,0 тис. осіб [37, с. 241]. При цьому слід звернути увагу на велику чисельність працюючих у цих компаніях, що вирішує також проблеми зайнятості у цих країнах.

5. Реструктуризація та корпоратизація оборонної промисловості. В Україні процеси вдосконалення державного управління оборонно-промисловим комплексом України та забезпечення його структурної перебудови почали реалізовуватися зі значним запізненням. Хоча ще у 90-х роках ХХ ст. ці проблеми обговорювалися в науковому, експертному та політичному середовищі, а на початку ХХІ ст. низкою нормативно-правових документів уже були поставлені завдання щодо структурної перебудови українського ОПК (наприклад, Концепція структурної перебудови оборонно-промислового комплексу України, затверджена Указом Президента України від 5 березня 2002 р. № 219; Державна програма реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2010 року, затверджена Постановою КМУ від 31 березня 2004 р. № 423; Державна програма реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу до 2013 року, затверджена Постановою КМУ від 27 серпня 2008 р. № 766). Однак поставлені завдання щодо реформування ОПК не були виконані.

Реструктуризація та корпоратизація оборонної промисловості мають відбуватися комплексно та обґрунтовано з урахуванням внутрішнього та зовнішніх ринків продукції військового, подвійного і цивільного призначення. Особливо важливим під час реструктуризації оборонної промисловості є збереження і розвиток інтелектуально-інженерних центрів компетенції. Це насамперед галузеві та спеціалізовані інститути, науково-виробничі об'єднання, конструкторські бюро (КБ), технологічні центри, експериментальні виробництва, унікальні лабораторії та випробувальні стенди, спеціалізована технологічна база й технології. Зважаючи на власні національні інтереси держави, особливого значення набуває обґрунтування конкретних проектів реструктуризації промисловості [38]. У системі державного регулювання діяльності ОПК важливо зосередитися на розробленні та прийнятті цільових законів, положення яких визначили б робочі механізми регулювання та управління у важливих сферах діяльності ОПК на системному рівні у сфері безпеки та оборони країни, а саме:

- основні напрями ВТП та ОПП держави;
- сучасні форми й методи державного управління та його регулювання при перебудові, у т.ч. зі створенням управлінських структур ОПК;
- правовий статус суб'єктів ОПК. Особливості створення, форми власності та майнові права інтегрованих структур;
- заходи економічного стимулювання підприємств і структур ОПК;

- основні засади державного регулювання господарської діяльності суб'єктів ОПК і компетенція та повноваження органів державної влади щодо врегулювання господарських відносин на всіх етапах життєвого циклу ОВТ;

- забезпечення підготовки кадрів для ОПК;
- забезпечення контролю держави за сферою діяльності підприємств і структур ОПК.

Досвід реструктуризації та конверсії оборонної промисловості у більшості країн свідчить, що однією з основних помилок при реструктуризації промисловості взагалі та підприємств ОПК зокрема була недооцінка комплексності цього заходу. Наприклад, у роботі М. Сунгуровського [39] визначено, що реструктуризація підприємств має охоплювати такі сфери, як *власність* (структуру власників, вид управління, форми акціонування, політику емісії корпоративних паперів тощо), *фінансові ресурси* (капіталізацію, інвестиції, кредити, оборотні кошти, борги, засоби перетоку капіталів); *основні та допоміжні фонди* (технологічний потенціал, виробничі потужності, інфраструктуру); *товарний асортимент* (сировину, комплектуючі, енергоресурси, продукцію); *персонал і менеджмент* (схему управління, розподіл функцій, чисельність і якість управлінського, інженерного, виробничого, допоміжного персоналу). Найбільшого позитивного ефекту можна досягти за умови збалансованості всіх згаданих сфер і наявності обґрунтованих бізнес-стратегій, а також фінансових ресурсів. Реструктуризація оборонної промисловості, конверсія окремого підприємства коштують дорого (згідно з досвідом розвинених країн – 2–3 млрд дол. США на підприємстві з чисельністю персоналу близько 1 тис. осіб).

Вагомим є використання досвіду реструктуризації та корпоратизації оборонної промисловості інших країн (США, ЄС, РФ та ін.) [21]. З огляду на необхідність подальшої приватизації промисловості, у т.ч. важливих для безпеки та оборони організацій і підприємств, актуальним є питання організації виконання прийнятих рішень та аналіз їх виконання і коригування.

Наприклад, Рішення РНБОУ від 15 лютого 2008 р. «Про забезпечення національних інтересів і національної безпеки у сфері приватизації та концептуальні засади їх реалізації» [12], яким затверджено Концептуальні засади забезпечення реалізації національних інтересів у сфері приватизації, не було виконане. У цьому Рішенні було визначено Стратегію приватизації державного майна стратегічних оборонних підприємств, особливості переходу на програмні принципи ринкової трансформації галузей ОПК та напрями удосконалення порядку приватизації об'єктів ОПК.

Згідно з оприлюдненими раніше планами Мінпромполітики реформування галузі відповідно до стратегії розвитку ОПК, що була прийнята у 2008 р., передбачалося створення вертикально інтегрованих компаній за головними напрямками діяльності, а також корпоративізація та приватизація частини підприємств ОПК. Ці плани реформ в ОПК також не були виконані [40].

Тобто, як показує світовий досвід, реструктуризація і розвиток оборонної промисловості потребують комплексної та дуже складної роботи з удосконалення нормативно-правової бази, інституційних перетворень, виважених оцінок планів реформ, розроблення бізнес-планів компаній та їх реалізації, контролю за проведенням реформ і забезпечення реформ фінансовими ресурсами. Що стосується технічних питань реструктуризації оборонної промисловості, то тут політики та економісти повинні працювати в тісному контакті з інженерними фахівцями, які можуть швидко й ефективно трансформувати політичні установки в технічні рішення розвитку оборонної промисловості та реалізації конкретних проєктів ОВТ.

6. Розвиток оборонної промисловості на інноваційній основі. Розвивати оборонну промисловість на інноваційній основі можна, спираючись на розвиток інноваційної системи в Україні. Однак сама система та й наука в Україні перебувають у кризовому стані. Важливо також вирішити на законодавчому рівні питання про права інтелектуальної власності на результати наукових досліджень, використаних під час розробок ОВТ. Актуальним є вивчення досвіду провідних країн (США, ЄС та ін.) щодо впровадження інноваційних моделей розвитку ОПК. У сфері ОПК розвинених країн формується від 50 до 70% інноваційних технологій, які потім використовуються іншими галузями [41].

Нині світовою тенденцією є прискорення використання здобутків науково-технічного прогресу у практичній діяльності. Це також стосується розробок нових ОВТ. З огляду на це, у межах формування та реалізації ВТП використовуються нові механізми залучення інновацій у військово-технічну сферу та оборонну промисловість.

У США в межах МО згаданий механізм реалізується на основі такої структури як Агентство передових оборонних дослідницьких проєктів (*DARPA*).

7. Розвиток оборонної промисловості як чинник підвищення ефективності промислової галузі загалом. При реформуванні та розвитку ОПК необхідно враховувати, що підприємства ОП працюють у тісному контакті з іншими галузями економіки та промисловості й суттєво впливають не тільки на вирішення завдань оборони, а й на національну безпеку загалом.

Особливо слід урахувати забезпечення взаємодії підприємств ОП з іншими сферами економіки та промисловості. Це вимагає узгодження ОПП з питань розвитку ОПК з розвитком інших напрямів державної політики (фінансової, промислової, науково-технічної, інноваційної тощо). Зокрема фінансове, ресурсне, кадрове, інструментальне, верстатне, наукове забезпечення має дуже важливе значення для розвитку ОПК. Розвиток суміжних галузей, зокрема металургії для постачання спеціальних сплавів чорних і кольорових металів, трубної продукції; хімічної та електронної промисловості також суттєво впливає на розвиток ОПК.

Уже сьогодні спостерігаються навіть торгівельні війни за такі ресурси для оборонної промисловості, накладаються обмеження при їх продажу. Наприклад, заборона США та низкою країн ЄС на постачання високотехнологічного устаткування для оборонної промисловості, високотехнологічних виробів, приладів, електронних компонентів в інші країни. На рівнях вищого політичного керівництва КНР, США та ЄС розглядаються питання експорту з КНР рідкоземельних матеріалів, що використовуються у виробництві високотехнологічних систем ОВСТ і товарів подвійного використання. У КНР навіть оприлюднена 20 червня 2012 р. Біла книга про стан і політику у сфері рідкоземельної індустрії.

Технологічне забезпечення роботи компаній ОПК стосується вирішення проблем оновлення верстатного парку, технологічних ліній, промислових роботів тощо. При цьому необхідно обґрунтувати і прийняти рішення щодо організації виробництва та закупівлі такого технологічного устаткування у вітчизняних виробників або його імпорту, якщо дозволять іноземні конкуруючі компанії та держави.

Важливою проблемою розвитку ОПК є створення інжинірингових центрів для відповідних робіт (розроблення проектів нових підприємств, розвитку виробництв компаній ОПК, інтеграції існуючого та нового технологічного обладнання, розроблення інформаційно-керуючих технологічних систем тощо). Наприклад, цьому питанню приділяється значна увага у РФ та КНР при реалізації програм розвитку ОПК. Зокрема з урахуванням нових технологічних можливостей увага зосереджується на розвитку сучасних інжинірингових центрів, їх функцій, вимог і ресурсів для створення нових.

Наприклад, у РФ активно обговорюється необхідність здійснення більшістю російських компаній технологічного оновлення інжинірингового процесу, проте для формування сучасних інжинірингових центрів потрібне впровадження нових компетенцій, реструктуризація всіх бізнес-процесів і впровадження нових уявлень про системну ін-

жинірію. Зокрема, цим питанням приділяється увага в межах проекту Мінпромторгу Росії «Промисловий і технологічний форсайт РФ на довгострокову перспективу».

Таким чином, при формуванні та реалізації ВПП, реструктуризації та розвитку оборонної промисловості доцільно всі заходи здійснювати комплексно, з урахуванням взаємозв'язків ОПП з ВТП, промисловою політикою, науково-технічною політикою та іншими напрямками державної політики.

Загалом технологічний розвиток компаній ОП України має здійснюватися на основі реалізації проектного підходу за абсолютно домінуючої ролі держави. З урахуванням існуючих стартових умов і тенденцій, а також процесів, що відбуваються нині в ОПК і суміжних галузях, можна оцінити вірогідність реалізації оптимального варіанту технологічного розвитку даного сектору української економіки як достатньо високу, але пов'язану зі значною кількістю різних ризиків. Сучасна ОП може розвиватися тільки в контексті підвищення ефективності всієї промислової галузі.

8. Врахування економічних аспектів при формуванні й реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики. Провідні країни використовують оборонні бюджети для підтримки розвитку економіки, у т.ч. її інноваційних складників, завдяки формуванню і реалізації ефективної ВТП та ОПП. Це стосується підтримки науки та розвитку технологій завдяки виділенню коштів у межах НДДКР. Тому доцільно створити механізми передачі наукових знань, отриманих у процесі реалізації ВТП, в економічний оборот, інновації товарів різного призначення.

9. Напрями вдосконалення законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування і реалізації військово-технічної та військово-промислової політики України. Аналіз законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування і реалізації ВТП та ОПП України свідчить, що ця база не забезпечує в цілому вирішення завдань розвитку ЗСУ та ОПК. Наприклад, у Законі України «Про основи національної безпеки України» не визначені напрями розвитку Воєнної організації держави, її технічного переозброєння та вдосконалення ОВТ [42]. У 2012 р. у новій редакції Воєнної доктрини України визначено поняття «воєнна політика»; мету та основні напрями ВТП та ОПП. Водночас механізми формування ВТП та ОПП, перелік документів, якими визначаються основні завдання, порядок їх коригування відсутні.

Важливим для розвитку ОПП є прискорення ухвалення закону про розроблення, виробництво та реалізацію ОВТ, що сформує інноваційні та інвестиційні механізми розвитку ОП.

На формування та реалізацію ВТП впливає низка обмежень, які принципово також не враховуються:

- цілі та завдання технічного переоснащення ЗСУ не конкретизовані, а майбутнє розвитку ОВТ у перспективі на 15–20 років для ЗСУ не визначено. Особливо це стосується систем озброєння, вартість яких дуже велика – може сягати сум сотні мільйонів або мільярдів гривень. До таких систем відносяться літаки, комплекси ППО, кораблі тощо. Визначення перспектив розвитку таких ОВТ зумовлене тим, що терміни їх розробок і випробувань, підготовки до експлуатації у ЗСУ та серійного виробництва в ОПК довгострокові, можуть охоплювати не одне десятиріччя;

- коштів у державі на технічне переоснащення ЗСУ в повному обсязі немає;

- нормативно-правова база з імпорту ОВТ для ЗСУ на основі офсетних угод для розвитку військової промисловості почала формуватися тільки з 2010 р., однак у повному обсязі не відпрацьована. Тому доцільно уточнити механізми реалізації офсетних програм, розподіл повноважень та відповідальності на різних етапах імпорту ОВТ.

При формуванні та реалізації ОПП на системному рівні мають детально опрацьовуватися питання:

- розширення ринків для продукції ОПК, оскільки внутрішній ринок малий і нестабільний [31];

- проекти й заходи залучення потенціалу оборонної промисловості для розвитку економіки країни та виробництва продукції цивільного призначення, у т.ч. відповідно до програм імпортозаміщення. Цю проблему потрібно вирішувати, оскільки внутрішні ринки України відкрилися для цивільної продукції іноземних компаній після вступу України до СОТ;

- розроблення методологічних підходів з реструктуризації та корпоративізації оборонної промисловості, оскільки без вираженого обґрунтування цих процесів швидко здійснити реструктуризацію та корпоративізацію оборонної промисловості неможливо. Нині з використанням ринкових методик не дано оцінку вартості підприємств, включаючи нематеріальні активи (наявність технологій, патентів, брендів тощо);

- оборонна промисловість може розвиватися тільки в контексті забезпечення ефективності всієї промислової галузі. Тому разом із розробленням нових концепцій і стратегій реформування та розвитку ОПК та Державної цільової програми реформування та розвитку ОПК мають розроблятися концепції, стратегії та програми стратегічного спрямування з розвитку промисловості України та її галузей, зокрема електронної, приладобудівної, металургії (наприклад високоякісних

металів і спеціальних сплавів тощо), хімічної, машинобудівної тощо. Це також стосується узгодження програм розвитку наукових досліджень, розроблення критичних технологій із перспективними планами розробок ОВСТ і реформування та розвитку ОП.

Концепції, стратегії реформування та розвитку ОПК і Державна цільова програма реформування та розвитку ОПК мають бути доопрацьовані відповідно до вимог нової редакції Стратегії національної безпеки та Воєнної доктрини, затверджених Президентом України у 2012 р., а також урахувати програми з реформування та розвитку ЗСУ. Державна цільова програма реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу має враховувати та передбачати концентрацію всього наукового, технічного, промислового і кадрового потенціалу України для оснащення ЗС держави сучасними ОВТ.

Також зазначена програма має забезпечити зміцнення українських позицій на зовнішніх ринках у межах ВТС, створити необхідні умови для реалізації довгострокових програм ОВТ на основі міждержавної кооперації. Тому важливим напрямом роботи з удосконалення законодавчої та іншої нормативної бази у сферах формування та реалізації ОПП, управління та функціонування ОПК є розроблення Проекту закону про ВТС.

* * *

З погляду формування та реалізації ВТП та ОПП важливими питаннями є формування цілісної системи законодавчих та інших нормативно-правових актів у цій сфері. Після затвердження Стратегії національної безпеки та Воєнної доктрини України у 2012 р. необхідно закінчити проведення оборонного огляду та затвердити Стратегічний оборонний бюлетень до 2025 р. На основі цих документів стратегічного планування треба сформулювати та затвердити Концепцію реформування та розвитку Збройних сил України. На основі зазначеної концепції, її цілей і завдань можна остаточно сформулювати вимоги до ОВТ на перспективу. Це дає змогу розробити та затвердити відповідну Державну програму реформування та розвитку ЗСУ.

З урахуванням зазначених документів та прогнозу соціально-економічного розвитку на перспективу до 2025 р. доцільно розробити та затвердити концептуальні документи: «Основи військово-технічної політики України до 2025 року та подальшу перспективу» та «Основи оборонно-промислової політики України до 2025 року та подальшу перспективу». Це дасть змогу доопрацювати Державну цільову оборонну програму розвитку озброєнь на 2012–2017 рр. та окремі програми з реалізації важливих проектів («Сапсан», Ан-70, «Корвет» та

ін.) і сформулювати стратегії розвитку системи озброєнь для ЗСУ та інших військових формувань, а також розвитку оборонної промисловості держави на довгострокову перспективу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Стан ЗСУ та інших військових формувань, їх технічного оснащення, оборонної промисловості й можливостей держави сформувати ДООЗ для ефективної роботи показують, що формування та реалізація ВТП та ОПП стали визначальними механізмами забезпечення національної безпеки й оборони держави.

Нині роль ВТП як системи прийнятих у державі офіційних поглядів і конкретних напрямів діяльності органів державної влади з питань розроблення, виробництва і розвитку ОВСТ, матеріально-технічних засобів і забезпечення ними ЗС та інших силових структур для досягнення необхідної обороноздатності країни, захисту національних інтересів у цілому зростає. З огляду на визначення ВТП, її суті і змісту при формуванні та реалізації такої політики в державі слід урахувати світові тенденції:

- створення систем і механізмів довгострокового прогнозування та планування розвитку ОВТ (з перспективою до 25–30 років);
- забезпечення координаційних механізмів технічного оснащення не тільки ЗС, а й інших військових формувань для зменшення витрат на ОВТ у державі;
- розширення міждержавного співробітництва з розробок, виробництва та закупівлі ОВТ у межах ВТС;
- посилення ролі ВТП в інноваційному розвитку економіки держави.

При цьому слід зазначити, що на формування та реалізацію ВТП та ОПП суттєвий вплив здійснюють стан економіки держави, наявність фінансових, наукових, кадрових на інших ресурсів. Навіть за наявності фінансових ресурсів важливого значення набувають питання стратегічного планування формування та реалізації ВТП та ОПП, зокрема таких їх особливостей як визначення механізмів реалізації, методичного забезпечення, системності та безперервності при визначенні стану та коригуванні.

Це вимагає суттєвого вдосконалення взаємоузгодженості законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування та реалізації ВТП та ОПП. Зокрема це стосується узгодження стратегічного та

поточного бюджетного оборонного планування, узгодження завдань, чисельності ЗСУ з можливостями їх фінансового утримання й технічного оснащення. Уже сьогодні в межах бюджетного планування доцільно формувати пропозиції для ДОЗ не тільки на поточний, а й на найближчі 3 роки. Потребують визначення правила розроблення, коригування та оцінки ефективності виконання державних програм розвитку озброєння, визначення методології ціноутворення на товари військового та подвійного використання, які закуповуються в межах ДОЗ. Мають бути розроблені пропозиції щодо ефективного кредитування банками вітчизняних підприємств ОПК під конкретні контракти в межах ДОЗ та експортні контракти. Взагалі без вирішення фінансових проблем підприємств ОП неможливо здійснити прискорений розвиток і модернізацію галузі.

У межах ВТП та ОПП слабо опрацьованими є питання інновацій, інвестицій, інтелектуальної власності, взаємоузгодженості розвитку оборонної промисловості з іншими галузями промисловості. Для розвитку конкретних проектів науково-виробничі об'єднання, галузеві НДІ й конструкторські бюро повинні мати перелік наявних технологій, а також перелік потрібних перспективних технологій і у прикладній, і у фундаментальній науці. Загалом розвиток галузевої науки визначає майбутній розвиток усієї оборонної промисловості.

Однією з важливих проблем ВТП та ОПП є збереження та розвиток кадрового потенціалу ОПК. Цю проблему доцільно вирішувати комплексно, включаючи такі питання як освіта, підвищення кваліфікації, зростання зарплат, надання соціальних та пільгових гарантій забезпечення житлом. Зокрема освітня галузь спільно з представниками ОПК має розробити програму навчання фахівців з вищою, спеціальною та середньою освітою. Це також стосується розвитку моделей наукових досліджень, лабораторної, експериментальної та полігонної бази.

Аналіз стану ВТП та ОПП в Україні свідчить, що мають бути вирішені питання формування цільових установок розвитку оборонної промисловості, стратегії розвитку ОП, принципів, шляхів та необхідних ресурсів розвитку ОП. Для розвитку ОП важливими питаннями є системний аналіз потреб ЗСУ та інших формувань, світових тенденцій розвитку наукових досягнень в оборонній сфері, можливостей вітчизняної ОП та наявних перспективних розробок, тенденцій розвитку світового ринку ОВТ. Разом із визначенням номенклатури товарів військового призначення ОП важливо проаналізувати проблеми у розвитку виробництва продукції цивільного й подвійного призначення, узгодження оптимального співвідношення товарів цивільного та військового при-

значення, узгодження та розвиток організаційних форм компаній ОП та їх взаємодії з фундаментальною і прикладною наукою.

Також для формування і реалізації ВТП та ОПП слабо опрацьованими на законодавчому рівні є питання ВТС, імпорту ОВТ, міжнародного військово-економічного співробітництва, формування кооперацій з розробок, проведення випробувань, виробництва, експлуатації, модернізації та ремонту систем ОВТ.

Список використаних джерел

1. *Про засади* внутрішньої і зовнішньої політики: закон України від 01.07.2010 р. № 2411-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 40. – Ст. 527.

2. *Про особливості* управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі: закон України від 16.06.2011 р. № 3531-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2012. – № 4. – Ст. 23.

3. *Про внесення* змін до Закону України «Про державне оборонне замовлення»: закон України від 23.09.2010 р. № 2560-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 6. – Ст. 45.

4. *Про Рекомендації* парламентських слухань на тему: «Про стан та перспективи розвитку Воєнної організації та сектору безпеки України»: постанова Верховної Ради України від 05.07.2012 р. № 5086-VI // Голос України. – 2012. – 24 липня. – С. 4.

5. *Про рішення* Ради національної безпеки і оборони України від 8 червня 2012 року «Про нову редакцію Стратегії національної безпеки України»: указ Президента України від 08.06.2012 р. № 389/2012 // Офіційний вісник України. – 2012. – № 45. – С. 1749.

6. *Про рішення* Ради національної безпеки і оборони України від 8 червня 2012 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України»: указ Президента України від 08.06.2012 р. № 390/2012 // Офіційний вісник України. – 2012. – № 45. – С. 1750.

7. *Про Стратегію* національної безпеки України: указ Президента України від 12.02.2007 р. № 105/2007 // Офіційний вісник України. – 2007. – № 11. – С. 389.

8. *Про Воєнну* доктрину України: указ Президента України від 15.06.2004 р. № 648/2004 // Офіційний вісник України. – 2004. – № 30. – Т. 1. – Ст. 2005.

9. *Про Концепцію* військово-технічного співробітництва України з іноземними державами на період до 2010 року: указ Президента України від 27.08.2003 р. № 913/2003 // Офіційний вісник України. – 2003. – № 35. – Ст. 1882.

10. *Перелік* державних (цільових) програм, які виконуються в межах бюджетних програм : указ Президента України від 02.11.2004 р. № 1338-19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>

11. *Про рішення* Ради національної безпеки і оборони України від 20 липня 2007 року «Про хід реалізації Державної програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2010 року» : указ Президента України від 20.08.2007 р. № 721/2007 // Офіційний вісник України. – 2007. – № 24. – Ст. 490.

12. *Про рішення* Ради національної безпеки і оборони України від 15 лютого 2008 року «Про забезпечення національних інтересів і національної безпеки у сфері приватизації та концептуальні засади їх реалізації» : указ Президента України від 06.03.2008 р. № 2005/2008 // Офіційний вісник України. – 2008. – № 7. – Ст. 350.

13. *Про рішення* Ради національної безпеки і оборони України від 17 листопада 2010 року «Про виклики та загрози національній безпеці України у 2011 році» : указ Президента України від 10.12.2010 р. № 1119/2010 // Офіційний вісник України. – 2010. – № 96. – Ст. 3393.

14. *Про затвердження* Державної програми розвитку ОБТ ЗСУ на період до 2009 року : постанова Кабінету Міністрів України від 19.09.2005 р. № 932-0010.

15. *Про затвердження* Державної програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2010 року : постанова Кабінету Міністрів України від 31.03.2004 р. № 423 // Офіційний вісник України. – 2004. – № 14. – Ст. 971.

16. *Про затвердження* Порядку укладення компенсаційних (офсетних) договорів та видів компенсацій, що можуть надаватися за компенсаційними (офсетними) договорами : постанова Кабінету Міністрів України від 20.04.2011 р. № 432 // Офіційний вісник України. – 2011. – № 30. – Ст. 1307.

17. *Про внесення змін до постанов* Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2008 р. № 766 і від 30 березня 2011 р. № 322 : постанова Кабінету Міністрів України від 07.12.2011 р. № 1272 // Офіційний вісник України. – 2011. – № 96. – Ст. 3506.

18. *Про Програму* забезпечення живучості та вибухопожежобезпеки арсеналів, баз і складів озброєння, ракет і боєприпасів Збройних Сил України на 1995–2015 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 28.06.1995 р. № 472 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/472-95-п>

19. *Про схвалення* Стратегії розвитку вітчизняної авіаційної промисловості на період до 2020 року : розпорядження Кабінету Міністрів

України від 27.12.2008 р. № 1656-р // Офіційний вісник України. – 2009. – № 1. – Ст. 19.

20. *Про схвалення Стратегії розвитку суднобудування на період до 2020 року* : розпорядження Кабінету Міністрів України від 06.05.2009 р. № 581-р // Офіційний вісник України. – 2009. – № 42. – Ст. 1413.

21. *Горбулін В. П.* Оборонне будівництво в Україні. Проблеми розвитку ОПК і підходи до їх вирішення / В. П. Горбулін // Стратегічна панорама. – 2001. – № 1–2. – С. 135–143.

22. *Шевцов А. І.* Міжнародна інтеграція оборонно-промислового комплексу України: стан і проблеми розвитку // А. І. Шевцов, Р. В. Боднарчук // Стратегічна панорама. – 2000. – № 3–4. – С. 119–127.

23. *Боднарчук Р. В.* Проблеми планування, формування і виконання воєнно-технічної політики в Україні: методологічний аспект / Р. В. Боднарчук // Стратегічна панорама. – 2001. – № 1–2.

24. *Скурський П. П.* Проблеми ринкової трансформації оборонно-промислового комплексу України / П. П. Скурський, А. І. Шевцов, Р. В. Боднарчук // Стратегічна панорама. – 2004. – № 2. – С. 104–110.

25. *Сунгуровський М.* Оборонно-промисловий комплекс України: проблемні питання розвитку / М. Сунгуровський // Національна безпека і оборона. – 2004. – № 8. – С. 37–43.

26. *Методологічні аспекти оцінки стану військово-технічної політики та її складових*: наук.-метод. вид. / В. П. Горбулін (кер. авт. кол.), В. В. Зубарєв, О. П. Кутовий, О. О. Свергунов, С. М. Химченко. – К. : Інтертехнологія, 2009. – 208 с.

27. *Горбулін В. П.* Україна потребує нової воєнно-технічної політики / В. П. Горбулін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://defense-ua.com/rus/hotnews/?id=30647&prn=yes>

28. *Оборонна політика України на початку ХХІ століття* : аналіт. доп. / В. М. Бегма, О. С. Александров, В. М. Маркелов [та ін.]; за ред. О. В. Литвиненка. – К. : НІСД, 2010. – 72 с.

29. *Міноборони*: У 2012 році бюджетні призначення на ремонт ОВТ збільшені у 2,4 рази [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/control/ru/publish/article?art_id=245260387&cat_id=244277212

30. *Біла книга* – 2011. Збройні Сили України. – К., 2012. – 83 с.

31. *В. Бадрак.* ОПК України: локомотив, що стоїть на запасній колії / В. Бадрак, С. Згурець // Главред. – 2010. – 4 серпня.

32. *Кінах А.* Оборонно-промисловий комплекс України потребує чіткої стратегії розвитку / А. Кінах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kinakh.com.ua/news/796.html>

33. *Науменко М.* Военно-техническая политика сегодня / М. Науменко // *Обозреватель-Observer*. – 1994. – № 10–11.

34. *Офсетна* політика держав в умовах глобалізації. Оцінки та прогнози : монографія / В. М. Бегма, С. П. Мокляк, О. О. Свергунов, Ю. В. Толочний; за заг. ред. В. М. Бегми. – К. : НІСД, 2011. – 352 с.

35. *Буренок В. М.* Управление качеством вооружения и военной техники / В. М. Буренок, А. А. Ивлев, С. С. Смирнов // *Военная мысль*. – 2006. – № 8, – С. 18–23.

36. *Щорічник SIPRI 2010: Озброєння, розброєння та міжнародна безпека*: пер. з англ. / Стокгольм. міжн. інст. дослідження миру; Укр. центр екон. і політ. досліджень ім. О. Разумкова; редкол. укр. вид.: Л. Шангіна (гол. ред.) та ін. – К. : Заповіт, 2011. – 472 с.

37. *Щорічник SIPRI 2011: Озброєння, розброєння та міжнародна безпека*: пер. з англ. / Стокгольм. міжн. інст. дослідження миру; Укр. центр екон. і політ. досліджень ім. О. Разумкова; редкол. укр. вид.: Л. Шангіна (гол. ред.) та ін. – К. : Заповіт, 2012. – 488 с.

38. *Шевцов А. І.* Стратегія перебудови ОПК: ринкова трансформація. Антикризисні заходи / А. І. Шевцов, В. С. Шеховцов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.defense-ua.com/rus/hotnews/?id=28652&prn=yes>

39. *Сунгуровський М.* Реструктуризація ОПК України: бізнес і план / М. Сунгуровський // *Дзеркало тижня*. – 2002. – 25 травня.

40. *Мінпромполітики* не продаватиме стратегічні підприємства «оборонки» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.egravda.com.ua/news/2010/10/28/254232/>

41. *Оборонно-промисловий* комплекс України потребує чіткої стратегії розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uspp.org.ua/news/1466.oboronno-promisloviy-kompleks-ukraini-potrebu-chitkoi-strategii-rozvitku.htm>

42. *Військово-технічна* та військово-промислова політика України: проблеми формування та реалізації / В. П. Горбулін, В. В. Зубарєв, П. П. Скурський, С. М. Химченко // *Національна безпека: український вимір*. – 2009. – № 3. – С. 5–11.

43. *США* потратят на разработку F-35 1,45 триллиона долларов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.newsland.ru/news/detail/id/926565/>

44. *Саламатін*: Стан військової техніки ЗСУ критичний [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zik.ua/ua/news/2012/05>

45. *Визначено* стратегічні напрями відновлення технічної готовності озброєння ЗСУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/control/ru/publish/article?art_id=2455&cat_id=244276429

46. *Військово-технічне* співробітництво в умовах глобалізації: український вимір : зб. мат-лів «круглого столу» / В. М. Бегма; за заг. ред. О. В. Литвиненка. – К. : НІСД, 2011. – 80 с.

47. *Клюев*: состояние оборонной промышленности ухудшается [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://economics.lb.ua/state/2012/06/21/157423_klyuev_sostoyanie_oboronnoy.html; *Нарада* щодо підсумків роботи підприємств оборонно-промислового комплексу і розвитку оборонної галузі / Рада національної безпеки і оборони України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rnbo.gov.ua/content/videos.html?PrintVersion>

48. *В Україні* триває робота із реформування підприємств оборонно-промислового комплексу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=2457-71705&cat_id=244276429

Додаток

**МАТЕРІАЛИ ЗАСІДАННЯ
«КРУГЛОГО СТОЛУ»**

У Національному інституті стратегічних досліджень 29 листопада 2012 р. було проведено «круглий стіл» з теми «**Військово-технічна та оборонно-промислова політика України в сучасних умовах**». Метою заходу був пошук способів удосконалення військово-технічної політики держави для забезпечення технічного оснащення Збройних сил України та пошук способів розвитку українського оборонно-промислового комплексу.

У засіданні «круглого столу» узяли участь представники органів державної влади, наукових установ, оборонно-промислового комплексу, неурядових організацій. Захід був проведений у дві сесії. На першій тематичними питаннями для обговорення та надання пропозицій були:

- стан і перспективи формування та реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України;
- пріоритети переозброєння Збройних сил України;
- проблемні питання та способи удосконалення системи формування і виконання державного оборонного замовлення;
- спроможності національного оборонно-промислового комплексу України задовольнити потреби Збройних сил з озброєння та військової техніки.

На другій сесії тематичними питаннями для обговорення та надання пропозицій були:

- проблемні питання та пріоритети реформування та розвитку національного оборонно-промислового комплексу;
- напрями удосконалення державного управління оборонно-промисловим комплексом;
- головні проблеми створення інтегрованих структур в оборонно-промисловому секторі;
- перспективи приватних і зарубіжних інвестувань в українську оборонну промисловість та формування державно-приватного співробітництва.

В обговоренні взяли участь:

АРТЮШЕНКО

**Андрій
Арнольдovich**

директор Департаменту розробок і закупівлі озброєння та військової техніки Міністерства оборони України

БЕГМА

**Віталій
Миколайович**

завідувач відділу оборонних стратегій та військово-технічної політики Національного інституту стратегічних досліджень

БАДРАК Валентин Володимирович	директор Центру дослідження армії, конверсії та роззброєння
ГРОМОВ Сергій Володимирович	генеральний директор Державного концерну «Укроборонпром
ЄРМОЛАЄВ Андрій Васильович	директор Національного інституту стратегічних досліджень
КУТОВИЙ Олег Павлович	провідний науковий співробітник Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України
МАРКЕЛОВ Віктор Миколайович	провідний науковий співробітник відділу оборонних стратегій та військово-технічної політики Національного інституту стратегічних досліджень
НЕБОТОВ Петро Григорович	директор Департаменту економіки оборони та безпеки Міністерства економічного розвитку і торгівлі України
СВЕРГУНОВ Олександр Олексійович	провідний науковий співробітник відділу оборонних стратегій та військово-технічної політики Національного інституту стратегічних досліджень
СВЕРГУНОВ Олександр Олександрович	начальник групи Головного управління Міністерства оборони України
СУНГУРОВСЬКИЙ Микола Вікторович	директор військових програм Українського центру економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова
ТАБУРЕЦЬ Ігор Іванович	заступник начальника управління Головного управління Міністерства оборони України

ТОЛОЧНИЙ
Юрій
Власович

заступник командувача Сухопутних військ
Збройних сил України

ТЮТЮННИК
Вадим
Петрович

провідний науковий співробітник відділу
стратегій реформування сектору безпеки
Національного інституту стратегічних до-
сліджень

ЧЕПКОВ
Ігор
Борисович

начальник Центрального науково-дослідно-
го інституту озброєння та військової техніки
Збройних сил України

ВСТУПНЕ СЛОВО

ЄРМОЛАЄВ Андрій Васильович,
*директор Національного інституту
стратегічних досліджень*

Тема військово-технічної та оборонно-промислової політики України, їхньої перспективи – важлива: вона вже давно у центрі уваги і в різні періоди влада намагалася вирішити це питання. Україна – одна з небагатьох країн колишнього СРСР, яка мала шанс ствердитися як розвинена індустріальна країна, що представлена на провідних світових ринках, у т.ч. на одному з головних – на ринку воєнної продукції. Взагалі в історії людства зброя – це передова науки, технологій, але в першу чергу – це політичний товар. Його можуть собі дозволити лише країни, які вміють «грати» у серйозні політичні ігри. Розвиток оборонно-промислового комплексу, розроблення передових технологій – це насамперед підвищення конкурентних переваг національної економіки і статусу країни. Розглядати це питання відокремлено від ринкових позицій, як про це говорять «кабінетні економісти», не можна, оскільки від того, як країна розпоряджатиметься оборонно-промисловим потенціалом, який, на жаль, нині знаходиться не в найліпшому стані, значною мірою залежатиме майбутнє України.

Для того, аби зрушити з місця питання про реальний геополітичний і гео економічний статус України, мало лише оптимізації виробництва та запрошення в ОПК людей із сучасним економічним мисленням. Потрібен комплекс робіт, які пов'язані з формуванням якісного кадрового потенціалу в науковій сфері, формуванням тісного зв'язку між економічно-виробничим менеджментом і системою державного менеджменту, формуванням комплексного підходу до системи управління, який поєднував би організаційні й економічні питання та питання розвитку Збройних сил із питаннями зовнішньополітичного курсу України.

Відбулася зміна поколінь, в ОПК прийшли люди прагматичніші. Завдяки їм і політичне керівництво держави починає розглядати ОПК як сферу, що потребує ефективнішого економічного викорис-

тання. Тому потрібно відкоригувати акценти, пов'язані з розумінням ОПК як невід'ємного складника національної економіки, а не відокремленого сектору, який «щось там забезпечує», та відновити рівень і якість тієї наукової й менеджерської еліти, яка розпоряджатиметься цією сферою. І головне – щоб вони не звели питання щодо ОПК до проблем оптимізації виробництва тощо.

Зрозуміло, що за одну зустріч усі питання, запропоновані для обговорення, ми не вирішимо, але розпочавши серію консультацій, ми можемо вплинути й на подальшу реалізацію майже схваленої концепції реформування армії, й на розроблення програм, пов'язаних з ОПК, оскільки маємо можливість консолідувати позиції експертного середовища, менеджменту ОПК і представників системи державного управління.

ВИСТУПИ УЧАСНИКІВ

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

БЕГМА Віталій Миколайович,
*завідувач відділу оборонних стратегій
та військово-технічної політики
Національного інституту
стратегічних досліджень*

Насамперед хочу акцентувати увагу на проблемних питаннях формування і реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України. Те, що такі проблеми існують, показує стан технічного оснащення Збройних сил України.

Технічний стан озброєння та військової техніки у Збройних силах України нині оцінюється як критичний. ЗСУ оснащені озброєнням, засобами ураження та військовою технікою, у яких майже вичерпано встановлений ресурс, які є морально застарілими та потребують негайної заміни або модернізації. Майже 90% озброєння та військової техніки вироблені понад 20 років тому. Передусім це стосується авіаційної техніки, зенітно-ракетних комплексів Повітряних сил, ракетних комплексів Сухопутних сил, кораблів та озброєння Військово-морських сил.

Суттєво поліпшити технічний стан основних видів ОВТ не вдалося, оскільки не була виконана Державна програма розвитку озброєння та військової техніки Збройних сил України до 2009 р. При цьому проблеми залишилися не тільки через недофінансування цієї Державної програми. Існують **проблеми планування військово-технічної політики**.

Відповідно до підпункту 16 пункту 4 «Положення про Генеральний штаб Збройних Сил України»¹ Генштаб *визначає потреби* в особовому складі, *військовій техніці*, матеріально-технічних, енергетичних, фі-

¹Положення про Міністерство оборони України та Положення про Генеральний штаб Збройних сил України затверджені Указом Президента України від 6.04.2011 № 406/2011.

нансових, інформаційних ресурсах, продовольстві, земельних і водних ділянках, комунікаціях, фондах і майні, необхідних для належного виконання завдань Збройними силами та іншими військовими формуваннями, здійснює контроль за їх отриманням. Відповідно до покладених на Генеральний штаб ЗСУ завдань (п. 4, пп. 60 Положення) він *«розробляє основні оперативно-стратегічні та оперативно-тактичні вимоги щодо якісних характеристик озброєння і військової техніки та розрахункової кількості основних видів озброєння і військової техніки, необхідних для оснащення Збройних сил»*.

Відповідно до підпункту 33 пункту 4 «Положення про Міністерство оборони України» МО *забезпечує* життєдіяльність Збройних сил, їх функціонування, бойову та мобілізаційну готовність, боєздатність, підготовку до виконання покладених на них завдань, комплектування особовим складом та його підготовку, *постачання озброєння та військової техніки, підтримання справності, технічної придатності та модернізації зазначеного озброєння і техніки*, матеріальних, фінансових ресурсів, інших ресурсів та майна згідно з потребами, визначеними Генеральним штабом Збройних сил у межах коштів, передбачених Державним бюджетом України, і здійснює контроль за їх ефективним використанням, організовує виконання робіт і надання послуг в інтересах Збройних сил.

Пріоритети розробок і поставок продукції оборонного призначення визначені у проекті Концепції реформування і розвитку ЗСУ на період до 2017 р. і Державної програми розвитку ОВТ на період 2012–2017 рр.: пріоритет 1 – бойові літаки та вертольоти; 2 – зенітно-ракетні, артилерійські комплекси та радіолокаційні станції ППО; 3 – озброєння та військова техніка Сил спеціальних операцій; 4 – бойові кораблі; 5 – ракетно-реактивні комплекси; 6 – засоби автоматизованих систем управління військами та зброєю.

Нині питання якості й повноти обґрунтування Генеральним штабом ЗСУ оперативного-стратегічних та оперативного-тактичних вимог щодо якісних характеристик ОВТ і розрахункової кількості основних видів ОВТ, необхідних для оснащення ЗСУ, є проблемним і для Генерального штабу ЗСУ, і для Міністерства оборони України. Проблема полягає в неузгодженості вартості заходів стратегічного планування та поточних можливостей бюджету України.

Крім того, обмежені бюджетні кошти, що виділяються на виконання державного оборонного замовлення, не концентруються на пріоритетних напрямках, а розподіляються на десятки робіт, у т.ч. й на ті, що не входять до основних пріоритетів. Це призводить до безрезультативності й затягування виконання на тривалий час більшості розпочатих

на замовлення МОУ науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт. При плануванні нових ДКР часто некоректно визначається їх вартість. Це призводить до того, що на певному етапі робота закривається або призупиняється.

Для удосконалення системи формування та реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України необхідно:

- визначитися на концептуальному політичному рівні, що не можуть існувати ефективні Збройні сили держави, які протягом десятиріч технічно не переоснащуються. Навіть організаційно-штатні зміни при цьому не зупиняють технічну деградацію ЗС, а відповідно прискоряють тенденції подальшої втрати ними спроможності виконувати завдання оборони держави;

- сконцентрувати зусилля на удосконаленні нормативно-правової бази стратегічного планування з питань оборони, що створить підґрунтя для удосконалення механізмів формування військово-технічної та оборонно-промислової політики.

ПРІОРИТЕТИ ПЕРЕОЗБРОЄННЯ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

ЧЕПКОВ Ігор Борисович,

начальник Центрального науково-дослідного інституту озброєння та військової техніки Збройних сил України

Як уже зазначалося, сучасний стан озброєння та військової техніки ЗСУ вважається критичним. Він характеризується великою кількістю несправних зразків ОВТ, що знаходяться на озброєнні ЗСУ, малим залишком ресурсних показників наявного ОВТ та невідповідністю більшості зразків сучасним вимогам щодо їх ефективності.

Отож постає питання про пріоритети переозброєння Збройних сил України. Однак, щоб з'ясувати пріоритети розвитку ОВТ, необхідно визначитися з такими питаннями.

1. Пріоритети державної політики у сфері безпеки та оборони, що мають урахувувати цілий спектр зовнішніх і внутрішніх чинників. Ці пріоритети визначаються основними положеннями Военної доктрини України, законів України, що регламентують питання безпеки та оборонної політики, програмних документів щодо розвитку ЗСУ взагалі.

Маючи повне уявлення про бажані обриси армії майбутнього, можна переходити до визначення пріоритетів розвитку ОВТ. Для цього необхідно також урахувувати питання, зазначені нижче.

2. Сучасний стан ОВТ видів та родів військ ЗСУ та запас його ресурсу на майбутнє.

3. Світові тенденції розвитку озброєння в контексті розвитку форм і способів ведення збройної боротьби.

На основі цих трьох основних чинників визначаються найбільш оптимістичні пріоритети розвитку ОВТ ЗС України. Реалізація визначених таким чином пріоритетів має узгоджуватися з такими чинниками:

- реальними фінансово-економічними можливостями держави;
- наявними можливостями вітчизняного ОПК щодо реалізації визначених пріоритетів розвитку ОВТ.

Узгодження розглянутих питань, тобто найбільш оптимістичних планів розвитку ОВТ і реальних можливостей, має, зазвичай, інтеграційний характер і закінчується прийняттям основних програмних документів щодо розвитку ОВТ ЗС України. Подальша реалізація пріоритетів розвитку ОВТ і переозброєння ЗСУ передбачена через механізм щорічного державного оборонного замовлення.

На початку 2012 р. ухвалено Державну цільову оборонну програму розвитку озброєння та військової техніки ЗСУ на 2012–2017 рр., яка акумулює найбільший фінансовий ресурс і перелік основних пріоритетів розвитку ОВТ. Наймасштабніші проекти створення та закупівлі окремих зразків ОВТ виділені в окремі державні цільові програми, відомі як програми створення літака Ан-70, багатоцільового бойового корабля типу «корвет», багатофункціонального ракетного комплексу. Нині значно розширився перелік завдань щодо відновлення та розвитку ОВТ. З цією метою вживаються практичні заходи, спрямовані на їх реалізацію в майбутньому, внесено пропозиції щодо змін до номенклатури озброєнь, які підлягають відновленню, та способів їх реалізації, що значно прискорить процес переозброєння ЗС України. Це насамперед стосується змін до Державної цільової оборонної програми розвитку ОВТ ЗСУ на 2012–2017 рр. і державного оборонного замовлення на 2013 р.

Пріоритети розвитку ОВТ (переозброєння) ЗСУ за видовим принципом сформовані на основі чинних керівних документів. Ними, зокрема, є:

- автоматизовані системи управління та зв'язку;
- авіаційна техніка й засоби ураження (передусім високоточні);
- озброєння та військова техніка сил протиповітряної оборони;
- озброєння та військова техніка ВМС;
- озброєння та військова техніка Сил спеціальних операцій;
- засоби розвідки та радіоелектронної боротьби;

- ракетні комплекси;
- високоточні боеприпаси.

Вказані пріоритети визначаються насамперед станом наявного ОВТ видів і родів військ ЗСУ та завданнями, покладеними на них у майбутньому.

Другий рівень пріоритетів розвитку ОВТ та переозброєння ЗС визначається на основі рівня фінансово-економічного забезпечення реалізації програм розвитку та наявних і перспективних можливостей ОПК держави. На основі зазначених програмних документів пріоритетність переозброєння ЗСУ за шляхами їх реалізації визначена в такій послідовності:

- відновлення справності наявного ОВТ видів та родів військ ЗСУ за допомогою ремонту і продовження ресурсу їх експлуатації;
- модернізація наявного ОВТ зазвичай у процесі виконання ремонту з продовженням термінів їх експлуатації;
- закупівля нових перспективних зразків ОВТ, що розроблені та виготовляються на підприємствах вітчизняного ОПК;
- закупівля окремих комплектуючих і зразків ОВТ за кордоном.

Вирішенню нагальних завдань переозброєння ЗСУ мають сприяти організаційні заходи, що здійснюються керівництвом держави з метою реструктуризації підприємств і реформування ОПК для потреб ЗСУ України. Одним із напрямів такого реформування є створення вертикально-інтегрованих виробничих комплексів за видами озброєнь. Нова вертикаль передбачатиме створення структури, яка комплексно вирішуватиме ці питання щодо танко-, літако-, кораблебудування, зв'язку, інформаційних систем та інших видів озброєнь. Міністерство оборони спільно з Мінекономрозвитку та ДК «Укроборонпром» нині активно працюють над створенням відповідної нормативної бази.

Успішне вирішення завдань переозброєння ЗСУ, що вельми необхідно для належного забезпечення обороноздатності держави, можливе при тісній взаємодії та співпраці відповідних структур МО та підприємств ОПК України та забезпечені виконання з боку інших міністерств прийнятих державних програм розвитку ОВТ.

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ І ВИКОНАННЯ ДЕРЖАВНОГО ОБОРОННОГО ЗАМОВЛЕННЯ

АРТЮШЕНКО Андрій Арнольдович,
*директор Департаменту
розробок і закупівлі озброєння та військової техніки
Міністерства оборони України*

У Воєнній доктрині України, затвердженій у 2012 р. Президентом України, зазначено, що технічний стан озброєнь та військової техніки є загрозою національним інтересам держави. Проблема переоснащення армії вийшла на рівень глобального державного завдання. Президентом України – Верховним головнокомандувачем ЗСУ визначені конкретні завдання щодо оновлення складу ОВТ, підвищення частки сучасного озброєння в армії. З 2011 р. позначилася позитивна динаміка, уряд знайшов можливість збільшити у 2012 р. фінансування програм розвитку озброєння до 2,3 млрд грн (це майже втричі більше, ніж у 2011 р.)

У 2012 р. МО та Генштабом ЗСУ визначені пріоритети й напрями подальшого переозброєння. Передусім це розроблення та закупівля нових зразків, а також проведення модернізації ОВТ. З початку року підготовлені до держвипробувань 22 зразки озброєнь, з-поміж яких високоточний боеприпас (усього чотири країни у світі здатні виготовляти боеприпаси, що керуються лазерним променем). Знаковим результатом нашої праці є модернізація бойового ударного вертольота Мі-24.

Аналіз нинішньої структури органів виконавчої влади, їхніх повноважень, функцій у сфері управління ОПК і ДОЗ дав змогу зробити такі висновки.

У державі, на жаль, відсутня чітка вертикаль управління ВТП у сфері ОПК, механізм формування та реалізації оборонного замовлення потребує змін. Створення ДК «Укроборонпром» не вирішило головних проблем. На рівні вищих органів управління державою немає структури, яка з єдиної позиції визначала б і формувала концептуальні підходи до розроблення військово-промислової та політики військово-технічного співробітництва, тобто військово-технічної політики загалом. Відсутня структура, яка безпосередньо координувала б роботу міністерств-замовників, виконавців та забезпечувала відомства при виробництві та модернізації ОВТ. Так, формування проекту ДОЗ і контроль за його виконанням покладений на Міністерство

економічного розвитку і торгівлі, яке безпосередньо не відповідає за оборону та безпеку держави.

На наш погляд, не має бути структурних підрозділів у Мінекономіки із функціями щодо перевірки пропозицій ДОЗ – Мінекономіки за своїм статусом не займається технічним аспектом розвитку озброєння. Усе це ускладнює процес формування, розміщення та реалізації держоборонзамовлення.

Сьогодні існує необхідність побудови нової моделі управління ОПК, що забезпечить централізацію управління процесами переозброєння ЗСУ, дасть змогу сконцентрувати ресурсне та реалізаційне управління військово-технічною і промисловою політикою держави, забезпечить експортний потенціал.

МОУ пропонує таку вертикаль управління військово-технічною політикою та ОПК:

- Президент України координує діяльність із формування політики у сфері розвитку озброєння, ОПК;
- Кабінет Міністрів України як відповідальний перед Президентом України за виконання його рішень орган організує їх виконання через Міністерство оборони;
- Міністерство оборони України здійснює заходи з управління розвитком озброєнь і координацію діяльності ОПК у частині виробництва озброєнь для потреб ЗСУ та інших військових формувань (з одного боку, МОУ готує проекти документів з питань військово-промислової політики, а з іншого – є основним замовником ДОЗ).

Згідно з Конституцією та законодавством України головним завданням ЗСУ є оборона держави. При цьому керівництво Збройними силами здійснюється МОУ. Зважаючи на це, тільки Міноборони має законні повноваження з питань забезпечення оборони держави і відповідно з вирішення всіх питань, пов'язаних з обороною, у т.ч. з координації діяльності ОПК, формування та реалізації держоборонзамовлення. Міністерство оборони керує в державі роботою всіх комісій з питань ВТС з іноземними державами і, таким чином, забезпечує діяльність підприємств ОПК на зовнішніх ринках озброєнь.

Що дасть прийняття того механізму управління? *Перше* – саме такий підхід забезпечить реалізацію повноважень Президента України як Верховного головнокомандувача щодо здійснення керівництва у сферах національної безпеки та оборони держави (ст. 106 Конституції України).

Друге – при такому механізмі управління буде забезпечена єдність завдань та цілей ОПК і МО України (як головного замовника ОВТ для переозброєння ЗСУ). Міноборони як головний орган у системі

центральної влади з формування і реалізації державної політики з питань національної безпеки у військовій сфері, сфері оборони й військового будівництва отримає можливість ефективно здійснювати військово-технічну політику у сфері ОПК, а не бути звичайним покупцем озброєння.

Принцип поєднання основного замовника військової продукції та управляючої ланки оборонною промисловістю реалізований у багатьох країнах. Завдяки такому підходу ці країни реалізують ефективну військово-технічну політику, яка дає змогу забезпечити переозброєння національних збройних сил, зайняти провідні позиції на світовому ринку озброєнь. Приклад – Міністерство оборони Казахстану та АТ «Національна компанія «Казахстан інжиніринг».

Нині держоборонзамовлення формується у Мінекономрозвитку. Зважаючи на те, що воно не відповідає за питання забезпечення оборони та за технічне переозброєння ЗСУ, пропонується надати повноваження Мінобороні самостійно, напряму передавати ДОЗ та зміни до нього в межах інтересу МОУ для розгляду та затвердження Кабінетом Міністрів України.

Стосовно підготовки виробництва. Нині механізм підготовки виробництва військової техніки визначається стандартами системи «Розробка і постановка на виробництво» колишнього СРСР. Стандарти розроблялися під існуючу систему розроблення озброєнь, що передбачала наявність КБ розробника та серійного виробника продукції. У реаліях України вже не існує такої чіткої системи. Зазвичай виробництвом озброєння займається розробник, який у межах ДКР уже виготовив оснастку та опанував технології, створив оснастку дослідного виробництва. Нині замовником з підготовки виробництва є Мінекономрозвитку як правонаступник Мінпромполітики. Робляться спроби узяти роль замовника з підготовки виробництвом ДК «Укроборонпром».

Ми вважаємо такий підхід недоцільним і таким, що створює реальні ризики неефективного використання державних коштів. Зважаючи на той факт, що виробництво військової техніки сьогодні здійснюється дрібносерійними партіями, пропонуємо підготовку виробництва здійснювати в межах виконання ДКР із розроблення системи озброєнь. Логічним є надання Міністерству оборони України повноважень замовника з підготовки виробництва. Такий підхід забезпечить ефективність використання фінансових і матеріальних ресурсів.

**СПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО
ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО
КОМПЛЕКСУ ЗАДОВОЛЬНИТИ ПОТРЕБИ
ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ З ОЗБРОЄННЯ
ТА ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ**

НЕБОТОВ Петро Григорович,

*директор Департаменту економіки оборони та безпеки
Міністерства економічного розвитку і торгівлі України*

Перше питання – **оборонно-промисловий комплекс**. Відповідно до Указу Президента України «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади» від 09 грудня 2010 р. № 1085 реорганізовано центральні органи виконавчої влади, у тому числі ті, що забезпечували вироблення та реалізацію державної політики в оборонно-промисловому комплексі, переглянуто їх функції.

У системі центральних органів виконавчої влади Указом Президента України від 31 травня 2011 р. № 634 Мінекономрозвитку визначено головним органом із формування та забезпечення реалізації промислової політики та розвитку ВТС.

На виконання положень Закону України «Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі» від 16 червня 2011 р. № 3531-VI утворено Державний концерн «Укроборонпром», якому в управління передано понад 130 підприємств, установ та організацій.

Крім того, виробники продукції оборонного призначення знаходяться в управлінні Державного космічного агентства, Фонду державного майна, Державного агентства України з управління державними корпоративними правами та майном. Останнє уповноважене управляти майном, у т.ч. частиною підприємств авіаційної галузі.

До загальної структури підприємств-виробників продукції військового та подвійного призначення входять промислові підприємства, установи та організації авіаційної, космічної, суднобудівної, радіоелектронної, приладобудівної та оборонної галузей промисловості. При цьому у структурі оборонної галузі основними складниками є підгалузі з виробництва бронетехніки, боєприпасів і виробів спеціальної хімії.

Переліки промислових підприємств за галузями нині мають досить приблизний характер. Безперечно, є підприємства-флагмани за галузями, разом з тим під час віднесення підприємства до певної галузі існує ризик оминати суміжні організації та установи, які залучають-

ся до виробництва продукції у певних галузях і можуть брати участь у розробках або випуску продукції за різними напрямками. Такими є підприємства-виробники електронної продукції тощо.

Разом з тим термін «оборонно-промисловий комплекс» досі не має законодавчого визначення. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 жовтня 2008 р. № 1382 затверджено Перелік підприємств, установ і організацій ОПК, який нині потребує перегляду та приведення відповідно до результатів реформування цієї сфери.

Крім того, виробництвом продукції оборонного призначення, яка становить державну таємницю, займається 36 приватних суб'єктів господарювання, які не входять до згаданого Переліку.

Із загальної кількості підприємств України, що мають відповідні ліцензії на виробництво, ремонт, модернізацію й утилізацію ОВТ і боєприпасів, близько 35% складають підприємства недержавної форми власності.

Таким чином, до цього сектору економіки нині належать підприємства, установи та організації різних форм власності й підпорядкування, які виробляють продукцію оборонного призначення або можуть залучитися до виконання завдань, спрямованих на забезпечення обороноспроможності нашої країни, і це має враховуватися під час формування оборонного замовлення, структура якого майже не віддзеркалює дійсні потреби Збройних сил, а обмежується мінімальними ресурсними можливостями держави для підтримання рівня обороноздатності держави трохи вищого за критичний.

Друге питання – **потреби Збройних сил**. Нині Збройні сили та ОПК знаходяться у стані реформування, проте прийняті протягом 2010–2012 рр. урядові рішення в цьому напрямі поступово набувають системної закінченості.

Реформування існуючих у державі підприємств оборонної галузі має спрямовуватися на удосконалення системи управління, поліпшення їх фінансово-економічного стану та забезпечення можливості створення потрібної номенклатури ОВТ за замкненими циклами. З усієї номенклатури ОВТ, яка знаходиться на озброєнні ЗСУ, промисловість нині виробляє за замкненим циклом незначну кількість кінцевої продукції.

Отже, ця сфера має реформуватися для приведення у відповідність до сучасних ринкових вимог усіх учасників цього процесу разом із забезпеченням у ринковому середовищі контролю держави за виробництвом, споживанням і збутом продукції оборонного призначення.

Слід зазначити, що Державна цільова програма реформування та розвитку ОПК на період до 2013 р., затверджена Постановою Кабінету Міністрів від 27 серпня 2008 р. № 766 (*дали* – Програма), яка була

розроблена для реалізації завдань щодо розроблення нових видів виробів оборонного призначення, не фінансувалася. Не виконувалися передбачені в ній заходи з освоєння виробництва нових конкурентоспроможних видів ОВТ, розроблення та впровадження нових технологій з виготовлення ОВТ, проведення реконструкції та технічного переоснащення діючого виробництва, а також створення нових виробничих потужностей. Це негативно вплинуло на фінансово-економічний стан оборонних підприємств, особливо казенних, які за відсутності ДОЗ стали економічними заручниками такої форми власності.

Вітчизняне виробництво ОВТ і спеціальної техніки для потреб ЗС, інших військових формувань і правоохоронних органів нині складає незначну частку від потенційних можливостей оборонних підприємств. Експорт ОВТ, технологій та наукових досліджень за минулі роки став майже єдиним джерелом забезпечення діяльності підприємств і організацій ОПК. Таким чином, нині підприємства ОПК є експортоорієнтованими.

За таких обставин виконання зовнішньоекономічних контрактів дало змогу оборонним підприємствам не лише заробляти кошти на власні потреби, а й використовувати розроблені продукти для забезпечення деяких потреб ЗСУ.

Нині для ЗСУ виробляють продукцію 23 державних та 17 приватних підприємств. Українською є також кількість залучених до виконання оборонних завдань підприємств, що передані в управління ДК «Укроборонпром» (третина від загальної кількості). Тобто з боку оборонного відомства нині майже відсутній попит, а українські підприємства, що можуть бути залучені до виконання завдань українського оборонного відомства, експортують свої здобутки та озброюють армії інших країн світу.

На сьогодні потреби ЗСУ, що регламентуються керівними документами у цій сфері, потребують суттєвого уточнення. Визначення чітких перспектив щодо майбутніх потреб оборонного відомства дасть можливість виробникам зорієнтувати виробництво на ці потреби, а інвесторам розраховувати на довготермінову перспективу. Проблемним і таким, що потребує вирішення, є міжвідомчий розподіл повноважень щодо виробництва озброєнь, особливо в частині визначення відомства, відповідального за підготовку самого виробництва.

Нині комплексним програмним документом у військовій сфері є лише Державна цільова оборонна програма розвитку ОВТ ЗСУ на 2012–2017 рр., затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 01 лютого 2012 р. № 46-2. Відповідно до визначених програмою

заходів для потреб ЗСУ мають реалізуватися три масштабні проекти: створення багатофункціонального ракетного комплексу «Сапсан», корабля класу «корвет» та військово-транспортного літака Ан-70. До їх виконання залучено значну кількість і українських, і іноземних виробників оборонної продукції, проте ці проекти не набули прискореного розвитку.

Третє питання – **спроможності національних оборонних підприємств.**

Нині українська оборонна промисловість здатна виробляти для потреб ЗСУ продукцію за такими напрямками:

- військово-транспортна авіація;
- ракетне озброєння авіаційної та бронетанкової техніки;
- високоточне озброєння;
- танки та броньовані машини;
- радіолокаційні станції, системи супутникової навігації та електронної протидії;
- боєприпаси;
- танкове та авіаційне двигунобудування;
- військові кораблі та патрульні катери.

На українських підприємствах також існує можливість виконувати всі види модернізації та ремонту військової техніки, що знаходиться на озброєнні ЗСУ.

З боку оборонних відомств різних країн світу давно викликають підвищену зацікавленість готові вироби та розроблення української оборонної промисловості. Експорт продукції оборонних підприємств складає 65–75% від загального обсягу продукції, що виробляється ними, а на внутрішньому ринку споживається лише незначна частка (менше третини). Це свідчить про недостатній попит на внутрішньому ринку й водночас про певну конкурентоспроможність цієї продукції на світовому ринку озброєнь. Недостатнє споживання продукції промислових підприємств на внутрішньому ринку є стримуючим чинником розвитку економіки країни.

Багато вітчизняних підприємств-виробників оборонної продукції залишаються залежними від постачання імпортних виробів і матеріалів (значну частину складають поставки з Російської Федерації – найбільш залежними від російських поставок є суднобудування, авіабудування, ракетно-космічна, радіотехнічна та електротехнічна галузі).

Тому максимальну увагу слід приділяти вирішенню питань імпортозаміщення. Українські оборонні підприємства мають для цього потенціал. А їх завантаження залежить у т.ч. від визначених оборонним відомством потреб і ритмічного та у повних обсягах фінансування.

Зрозуміло, що з огляду на фінансово-економічний стан країни та незавершеність процесів реформування підприємств ОПК, неможливим є здійснення одночасної модернізації всієї техніки, що знаходиться на озброєнні в оборонного відомства. Необхідно вирішити питання утворення нових коопераційних зв'язків та їх переорієнтування із зовнішнього на внутрішній ринок.

Узагалі, розмову про спроможності вітчизняних підприємств щодо можливості задовольнити потреби ЗСУ доцільно було б вести на підставі уточнених Міноборони пріоритетів, у т.ч. не тільки необхідно визначити першочергові напрями модернізації, а й окреслити довготермінову перспективу переозброєння. Створення нових зразків озброєнь і розвиток фундаментальної науки мають стати пріоритетними напрямками.

З метою створення умов для залучення інвестицій в оборонну промисловість доцільним є також складення єдиного реєстру продукції оборонного призначення, яка виробляється українськими підприємствами. Така робота мала б стати у нагоді і для просування продукції українського виробництва на світові ринки під час проведення міжнародних спеціалізованих ярмарок.

Незважаючи на складні та болючі процеси реформування оборонної сфери, українська оборонна промисловість спроможна виконувати поставлені оборонним відомством завдання з переозброєння та створення нових зразків техніки і теж зацікавлена у визначенні Міноборони перспективних потреб. Створення внутрішнього ринку та здійснення замовлень оборонним відомством є одним з головних чинників збереження та розвитку потенціалу оборонної промисловості.

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ТА ПРІОРИТЕТИ РЕФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

СВЕРГУНОВ Олександр Олексійович,

*провідний науковий співробітник
відділу оборонних стратегій та військово-технічної політики
Національного інституту стратегічних досліджень*

Питання реформування та розвитку національного ОПК є визначальними з погляду реалізації військово-технічної політики. Це питання ставилося на політичному, експертному та науковому рівнях, у т.ч. й учасниками нашого «круглого столу» В. П. Горбуліним,

А. І. Шевцовим, М. В. Сунгуровським та ін. Ще на початку ХХІ ст. були прийняті Концепція структурної перебудови ОПК України (Указ Президента України від 5 березня 2002 р. № 219), Держпрограма реформування та розвитку ОПК на період до 2010 р. (2004 р.) та інші документи. Водночас стан оборонної промисловості погіршується. Тому акцентуватиму увагу на можливих методологічних підходах розвитку оборонної промисловості, які мають стратегічне значення. При цьому не зупинятимуся на питаннях недостатнього фінансування, недоліках у механізмах взаємодії замовників і виконавців ДОЗ, що потребує вдосконалення Закону України «Про державне оборонне замовлення».

Реформування та розвиток ОПК доцільно розпочати з таких кроків:

- до питань реформування та розвитку ОПК необхідно підійти як до реалізації певної стратегії, що має чітко визначені параметри (рис. 1);
- такими параметрами можна визначити цілі реформування та розвитку ОПК; принципи розвитку ОПК; підходи до реструктуризації та реорганізації компаній оборонної промисловості; механізми підтримки зорієнтованої на експорт оборонної промисловості тощо.

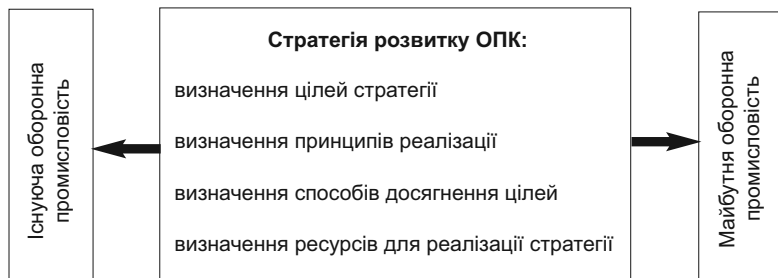


Рис. 1. Реформування ОПК як реалізація стратегії

Цільові установки з реформування та розвитку ОПК є первинними. Для реформування та розвитку оборонної промисловості важливим стратегічним питанням є визначення на рівні держави, якою має бути оборонна промисловість. Нині підприємства ОПК можуть забезпечити для технічного оснащення ЗСУ, за різними оцінками,

до 8–10% номенклатури ОВТ. Тому в Україні необхідно прийняти рішення з низки важливих питань майбутньої вітчизняної оборонної промисловості.

По-перше, з номенклатури ОВТ у межах системи озброєння для технічного оснащення ЗСУ: яка номенклатура ОВТ, в які терміни та в якій кількості може бути закуплена у підприємств українського ОПК. Це дасть змогу орієнтовно визначати напрями розвитку оборонної промисловості, серійності виробництва, розвитку нових технологій тощо (наприклад, у США номенклатура із закупівлі літаків і кораблів для ЗС визначається на 30 років наперед).

По-друге, з погляду використання оборонної промисловості на різних етапах життєвого циклу ОВТ, тобто на які його етапи орієнтувати оборонну промисловість (досліджень розвитку ОВТ і технологій його виробництва, розроблень, випробувань, виробництва, забезпечення експлуатації, ремонту, модернізації, утилізації ОВТ тощо).

По-третє, з визначення моделі державного впливу на ОПК (пряме управління, політико-економічні методи тощо), визначення моделі з погляду власності підприємств оборонної промисловості (державна, приватна тощо);

По-четверте, з погляду ролі та місця оборонної промисловості в економіці держави (вирішення проблем імпортозаміщення, виробництва високотехнологічних товарів, посилення експортного потенціалу, збільшення числа робочих місць тощо).

Важливим є визначення принципів (правил) із реформування та розвитку ОПК, зокрема:

- щодо політичної чи економічної доцільності;
- забезпечення розвитку оборонної промисловості на базі існуючих або будівництва принципово нових підприємств; самостійно або в кооперації з іншими державами тощо;
- розвивати оборонну промисловість як окрему замкнуту соціально-економічну систему з особливими умовами функціонування або як складні системи промисловості держави.

Важливими при цьому є визначення принципів технологічної інтеграції та принципів диверсифікації товарної номенклатури тощо.

Нині, після затвердження цільових установок щодо майбутнього ОПК, в Україні необхідно визначити способи реалізації стратегії реформування та розвитку ОПК, зокрема з таких питань.

1. Реструктуризація та реорганізація компаній оборонної промисловості.

2. Визначення диверсифікації товарної номенклатури військового та цивільного призначення.

3. Визначення способів технологічного, інвестиційного та інноваційного розвитку.

Як показує світовий досвід, реструктуризація та реорганізація компаній оборонної промисловості є дуже складними і для окремого підприємства (компанії), і певної їх кількості. Тому важливим питанням є обґрунтування методичних підходів, розроблення низки методик із реструктуризації компаній.

Реструктуризація та реорганізація компаній оборонної промисловості згідно з досвідом інших держав потребує не тільки політичних рішень, а й великих коштів, економічних розрахунків тощо (так, у США реструктуризація та реорганізація компаній оборонної промисловості тривала у 80–90-х роках ХХ ст. протягом 12 років).

Під час реструктуризації та реорганізації компаній оборонної промисловості має бути вирішене питання диверсифікації товарної номенклатури військового та цивільного призначення.

Важливо сформулювати стратегії та програми навіть для цілих галузей промисловості з узгодженням оборонних і цивільних складників, бізнес-планів, визначити принципи об'єднання, ринки збуту продукції тощо.

Зазвичай під час реструктуризації та реорганізації компаній оборонної промисловості має бути вирішене питання визначення способів технологічного, інвестиційного та інноваційного розвитку. З погляду виробництва кінцевої продукції важливо визначити, які технологічні операції компанія виконуватиме самостійно, а які передаватиме іншим компаніям (тобто які системи, блоки вузли тощо передавати в інші компанії). Відповідно до принципів диверсифікації товарної номенклатури та зменшення оборонних витрат компанії оборонної промисловості формуються як багатодиверсифіковані з товарної номенклатури військового і цивільного призначення.

Тобто для вирішення питань реструктуризації та реорганізації компаній оборонної промисловості можна ставити питання про створення не тільки міжвідомчих комісій з реструктуризації при КМУ та ДК «Укроборонпром», а й підключення науково-дослідних установ Мінекономрозвитку й торгівлі та інших міністерств для вирішення цих проблем. При цьому така робота має виконуватися конкретно по кожному підприємству, оскільки немає однакових підприємств.

З точки зору визначення шляхів реалізації Стратегії реформування та розвитку ОПК потрібно використовувати світовий досвід створення диверсифікованих та економічно прибуткових компаній ОПК. Таким шляхом пройшли США, країни ЄС, КНР, а зараз іде РФ. Для реалізації Стратегії реформування та розвитку ОПК потрібні ресурси.

Без ресурсів забезпечити реалізацію Стратегії неможливо. У державі потрібних ресурсів мало. Тому потрібно спиратися на потенціал, що має сама оборонна промисловість, удосконалення механізмів Державного оборонного замовлення:

- завдяки ДОЗ можна частково мати ресурс розвитку ОПК;
- залучення ОПК для вирішення програм імпортозаміщення, що розширюватиме ринки збуту товарів оборонної промисловості;
- удосконалення механізмів підтримки експорту товарів оборонної промисловості. Важливо підтримати економічними, політичними та іншими методами ті підприємства оборонної промисловості в державі, які мають реальні зовнішньоекономічні контракти з виготовлення зразків ОВТ. У державі є науково-технічний потенціал у низці сегментів оборонної промисловості, і цей потенціал доцільно використовувати, розширюючи ринки збуту (військово-транспортні літаки, авіадвигуни, бронетанкова техніка тощо).

Удосконалення системи управління ОПК, з одного боку, є складним питанням, а з іншого – є однією з болючих проблем. Вирішення питання удосконалення системи управління ОПК необхідно розглядати не тільки як створення на інституційному рівні певних управляючих структур, а й як створення «правил гри».

Система управління ОПК, навіть сформована з правильних методологічних ринкових позицій, має низку особливостей функціонування оборонної промисловості.

Оборонна промисловість працює в умовах обмеженої ринкової конкуренції. Більшість товарів військового призначення, особливо високотехнологічних, виробляється однією або обмеженою кількістю компаній.

Також державними установами визначаються товарна номенклатура, кількісні та якісні характеристики ОВТ на основі вимог ВТП; цінні параметри ОВТ; планування, розміщення ДОЗ, початок фінансування та розвиток ОПК, створює ризики ефективного функціонування ОПК, ризики ефективного використання бюджетних коштів, навіть виникають ризики корупції.

Тому важливим у системі управління ОПК є недопущення ситуацій, коли єдиний орган влади формує кількісні та якісні вимоги до ТВП, одноосібно розміщує ДОЗ, сам визначає ціну, фінансує, виконує та приймає ТВП. З огляду на це, при формуванні системи управління ОПК важливо враховувати такі принципи:

- рівноваги в розподілі функцій державних органів влади з управління ОПК;

- недопущення корупції;
- жорсткої системи контролю (парламентського, президентського та інших рівнів);
- постійного вдосконалення нормативної бази функціонування оборонної промисловості та управління нею. Питання формування нормативно-правової бази зачіпає підготовку законів України, що ухвалюються Верховною Радою; уточнення Стратегії національної безпеки, Воєнної доктрини, концептуальних основ оборонно-промислової політики Президентом України; формування механізмів діяльності підприємств ОПК КМУ. Ці питання дуже складні. Наприклад, у розвинених державах нормативно-правова база формувалася протягом десятиріч і постійно вдосконалюється. В Україні вже існує і інституційна система управління ОПК, і відповідна нормативно-правова база. Однак її необхідно поступово вдосконалювати, зважаючи на національні інтереси та ефективне використання потенціалу існуючого ОПК.

В якості інтегруючої ланки для безпосереднього управління ОПК можна запропонувати розглянути питання про створення Агентства з питань ОПК з чітко визначеними функціями або розширення Департаменту економіки оборони та безпеки Мінекономрозвитку і торгівлі. При цьому оборонна промисловість має розглядатися як певний сегмент промисловості держави.

ГОЛОВНІ ПРОБЛЕМИ НА ШЛЯХУ СТВОРЕННЯ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР В ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ

ГРОМОВ Сергій Володимирович,

*генеральний директор Державного концерну
«Укроборонпром»*

У проєкті Концепції реформування й розвитку Збройних сил України (*далі* – Концепція) передбачені пріоритетні напрями модернізації озброєнь і військової техніки.

Для того, щоб розпочати докорінне переозброєння армії, передусім необхідно ґрунтовно проаналізувати способи виконання поставлених військово-політичним керівництвом країни завдань. Почати необхідно з процесу бюджетування й приведення наших пріоритетів розвитку ОВТ відповідно до фінансових можливостей країни. Це необхідно зробити у стислі строки.

Для прикладу таких розрахунків пропонується взяти здійснення модернізації бойового літака. Розіб'ємо цей процес на етапи. Склад-

никами модернізації є такі роботи: формування вимог до зразка; вибір можливих варіантів модернізації для досягнення зазначених вимог; розроблення конструкторської документації, визначення витрат на модернізацію за оптимальним варіантом, і, нарешті, здійснення необхідних доробок на підприємствах ОПК, передача літаків у війська та їхня експлуатація. Орієнтовний список поліпшень може бути таким: необхідно збільшити дальність виявлення цілей, відповідно, здійснити модернізацію бортового обладнання; передбачити можливість завдання бомбових ударів; установити нові засоби зв'язку й навігації; установити нову систему радіоелектронної протидії тощо. Ми приблизно знаємо, скільки це коштує, оскільки ця інформація є і ми можемо прорахувати з точністю до 15% витрати на модернізацію.

Далі визначаємо витрати на експлуатацію літака. Знаючи параметри міжремонтного циклу, кількість літаків, вартість ремонту, ми можемо визначити необхідний фінансовий ресурс. Міністерство оборони й Генеральний штаб знають обсяги витрат на утримування та експлуатацію літака протягом року. Тобто у нас є вся інформація для визначення витрат.

Роботу з визначення витрат на модернізацію, виробництво, ремонт і експлуатацію ОВТ необхідно виконати щодо всіх типів озброєнь і на цій підставі скоригувати Концепцію під наявний у держави ресурс.

Маючи розмір витрат, порівнюємо їх із прогнозним бюджетом країни відповідно до програм «Забезпечення діяльності Збройних сил України» та «Розвиток озброєнь і військової техніки Збройних сил України» і приводимо його відповідно до запланованого бюджету держави на армію і розвиток ЗС України. Цю роботу потрібно виконувати негайно.

Також необхідно зазначити, що існує необхідність доповнити проєкт Концепції розділом, присвяченим забезпеченню ЗСУ ракетами та боеприпасами. Окремі види боеприпасів уже не придатні до використання через тривалі терміни зберігання. Щодо деяких видів боеприпасів цю проблему необхідно вирішувати вже найближчим часом, інакше нам не буде чим стріляти. У Концепції про необхідність поновлення виробництва боеприпасів нічого не сказано. Але це не означає, що не треба виробляти або закуповувати дані види боеприпасів. Підприємства, які випускають вибухові речовини та боеприпаси, зазнають труднощів: частина зупинена, а в іншій частині важке фінансово-економічне становище. Для керівництва Концерну, у підпорядкуванні якого перебувають дані підприємства, важливо знати відповідь на запитання «Чи треба відновлювати ці потужності, і якщо так, то в якому обсязі?»

Наступним кроком є розроблення програми відновлення галузі боеприпасів і пошук фінансування. Для вирішення даного питання ми підготували запит до Міністерства оборони щодо визначення обсягів необхідних боеприпасів для уточнення розміру необхідних потужностей. Це дає нам змогу визначитися з перспективами завантаження й напрямками розвитку підприємств боеприпасної галузі, а також перейти до планомірного забезпечення нашої армії ракетами, снарядами й патронами.

Говорячи про місце ДК «Укроборонпром» у системі управління ОПК, необхідно зазначити, що дане питання не є принциповим. Питання щодо того, кому і як підпорядковуватися в ОПК, не вирішують принципових проблем галузі.

Під час роботи нашого «круглого столу» вже були висловлені три варіанти можливого підпорядкування Концерну: Міністерству оборони; Міністерству економічного розвитку й торгівлі; спеціальному агентству з управління підприємствами ОПК.

Пропоную для розгляду четвертий варіант, що, на мою думку, є найоптимальнішим. Це модель ВАТ «Газпром». Дана структура ефективно існує, при цьому не підпорядкована жодному міністерству Російської Федерації. Управлінський вплив на «Газпром» здійснюється через формування державою (яка контролює пакет 50%+1 акція) Ради директорів. Подібну модель можна й потрібно реалізувати на прикладі ДК «Укроборонпром».

Таким чином, нині принципово важливе не стільки питання, кому підпорядкований Концерн, а те, які реальні кроки ми робимо для збереження та розвитку державних підприємств ОПК.

Говорячи про конкретні кроки реформування підприємств Концерну, підкреслю, що зараз ми впроваджуємо дивізіональний підхід до управління. Підприємства Концерну розподілені на 5 груп: авіаційна промисловість, боеприпаси й високоточна зброя, суднобудування, радіолокація та зв'язок, бронетехніка.

У кожній галузі свої унікальні проблеми, пов'язані із властивою тільки їй специфікою. Тому для кожного галузевого дивізіону, кожного підприємства ОПК підбирається індивідуальний спосіб фінансово-оздоровлення та реструктуризації.

Наприклад, на підприємствах сфери боеприпасів раніше працювало по 10–12 тис. осіб (тому що боеприпаси вироблялися у значних кількостях для всіх країн Ради Економічної Взаємодопомоги). Більша частина працівників даних підприємств були зайняті на виробництві з особливо важкими й небезпечними умовами праці, які відповідають списком №№ 1 та 2 робіт, професій, посад і показників, затверджених

Кабінетом Міністрів України. Зараз, з огляду на фактичне завантаження, на заводах залишилося від 400 до 4 тис. людей. Велика кількість співробітників вийшли на пільгову пенсію. На сьогодні кількість таких пенсіонерів більш ніж утричі перевищує кількість працюючих на підприємствах галузі. Згідно з чинною нормативно-правовою базою виплату пільгових пенсій здійснюють самі підприємства, що є для них непід'ємним вантажем. Щорічні витрати підприємств на виплати пільгових пенсій становлять у середньому 10 млн грн, і в окремих випадках ці суми порівнянні з витратами на виплату заробітної плати. У більшості підприємств боєприпасної галузі немає ресурсів для покриття цих витрат. Зокрема, за останні три роки підприємствам удавалося погашати менше 10% від пільгових пенсій, що нараховуються.

Завдяки ухваленим парламентом країни і підписаним Президентом України двом законам списано заборгованості підприємств Концерну перед Пенсійним фондом. Але якщо ситуація не зміниться, у 2013 р. може знову виникнути заборгованість по пільгових пенсіях.

Тому, на думку керівництва Концерну, необхідно ухвалити рішення щодо зняття навантаження по пільгових пенсіях з підприємств галузі по виробництву боєприпасів, тому що вони неспроможні її виплачувати.

Аналогічна ситуація склалася з виплатою заборгованостей з податку на землю. Підприємства займають колосальні площі, що пов'язано із технологічними особливостями виробництва ОВТ і зумовлено вимогами безпеки. Наприклад, підприємство «Зірка» займає 764 га землі. Ці площі мають проблеми з екології, тому що на них протягом останніх 150 років вироблялися винятково різні види пороху. Крім того, більшість площ підприємства відноситься до болотистої місцевості.

Одним із важливих питань, що вимагає вирішення, залишається розмір акцизного збору на спирт, що використовується для виробництва боєприпасів. Існуючі нині розміри цього збору роблять виробництво нерентабельним.

Таким чином, вирішення проблем тільки однієї галузі боєприпасів має комплексний характер і вимагає виконання відповідної роботи, насамперед на законодавчому рівні.

Для підвищення ефективності діяльності підприємств Концерну необхідно внести зміни до Податкового кодексу України щодо звільнення підприємств ОПК від сплати податку на землю.

Для підприємств авіаційної промисловості характерні проблеми іншої спрямованості. Найактуальніші з-поміж них – нерівномірність завантаження галузі (відсутність замовлень у I півр.) й одержання комплектуючих із Росії.

Урядом України підписана з урядом Російської Федерації угода про виробничу й науково-технічну кооперацію підприємств ОПК. На сьогодні існує проблема затягування російською стороною своєчасного виконання поданих українськими підприємствами авіапрому 95% заявок на постачання комплектуючих із Росії. Для вирішення цієї проблеми необхідна допомога Міністерства економічного розвитку й торгівлі України, у т.ч. й на міжурядовому рівні.

Таким чином, для стабілізації роботи окремих галузей ОПК необхідне прийняття рішень на законодавчому рівні й на рівні міжурядових угод. Без прийняття даних рішень оздоровлення ОПК малоймовірне.

Керівництво Концерну детально розбирається з проблемами кожного підприємства ОПК окремо. Наша особлива увага сфокусована на найбільш проблемних і збиткових.

Однією з головних проблем збиткових підприємств є кадрова. Деякі керівники підприємств обрали позицію – «дайте гроші, дайте замовлення, дайте нове обладнання і я вам усе зроблю». Водночас аналіз свідчить, що завантаження підприємства залежить, у тому числі, від активної позиції керівника підприємства.

Доводиться констатувати, що на значній частині підприємств Концерну керівників треба багато чому учити або переучувати. У 2013 р. ми плануємо зайнятися цим питанням. Гасло «кадри вирішують усе» не втратило своєї актуальності й сьогодні.

ПЕРСПЕКТИВИ ПРИВАТНИХ І ЗАРУБІЖНИХ ІНВЕСТУВАНЬ В УКРАЇНСЬКУ ОБОРОННУ ПРОМИСЛОВІСТЬ ТА ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

СУНГУРОВСЬКИЙ Микола Вікторович,
*директор військових програм Українського центру
економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова*

По-перше, не можна погодитися з виправданнями труднощів у реформуванні оборонної промисловості «ситуацією, в якій ми опинилися» – ця ситуація створювалася впродовж 20 років неадекватними підходами до формування та реалізації військово-технічної політики. Але, попри «несприятливу ситуацію», ніхто змінювати підходи не збирається. Головною ознакою цих підходів є постановка питання «що можна зробити для хоч якогось поліпшення (або хоча б не погіршення) ситуації», замість «що треба зробити для досягнення стратегічних цілей, як

побудувати цей процес». Без відповіді на друге питання не можна переходити до першого, оскільки немає гарантій, що на наступних кроках не доведеться переробляти те, що зроблено на попередніх.

Загалом політика «невеликих кроків», «спроб і помилок» може бути досить ефективною у двох випадках: за наявності достатніх ресурсів для виправлення помилок або, за відсутності таких ресурсів, у межах чіткої стратегії і програми реалізації потрібних цілей. Жодної із цих умов в Україні немає.

Але по цьому зачарованому колу ми рухаємося впродовж усіх років незалежності, втрачаючи час, ресурси, інтелектуальний і технологічний потенціал. Понад те, немає ознак готовності до зміни цих підходів. Дії чинної влади є підтвердженням цього: спочатку приймається Програма розвитку ЗС на 2012–2017 рр., а потім має з'явитися концепція, згідно з якою ця програма коригуватиметься. Недотримання технологічної послідовності формування та реалізації політики (*концепція*, в якій визначаються стратегічні цілі; *стратегія*, де визначаються та узгоджуються на довгострокову перспективу способи реалізації стратегічних цілей; *середньо- та короткострокові програми* з визначенням алгоритмів реалізації обраних способів реалізації стратегічних цілей; *поточне коригування* стратегічних і програмних документів з урахуванням досягнутих результатів, нових передумов і викликів, змін у визначенні цілей) є передумовою спотворення цілей розвитку та неотримання бажаних результатів. Проте, якщо метою є «вижимання соків» з оборонної промисловості (а для когось – виправдання перебування на посаді), то цей шлях виглядає досить логічним.

По-друге, ставлячи питання ефективного управління оборонною промисловістю, чомусь оминається увагою інше питання: чим, власне, збираються управляти, що є об'єктом управління. Зважаючи на постановку питання (управління оборонною промисловістю) і пропозиції щодо передачі в підпорядкування МО оборонно-промислових підприємств, йдеться про управління саме ними. Простий приклад: виконувати ті самі дії, використовуючи ті самі прилади (штурвал, кнопки, перемикачі тощо) можна, коли літак стоїть на землі або коли летить у повітрі. Але в першому випадку об'єктами управління є прилади, а в другому – процес польоту. У випадку оборонної промисловості перевага чомусь надається «об'єктному» управлінню, тобто стоянню на місці. Насправді за цією «ширмою» відбувається концентрація в одних руках фінансових потоків (державного оборонного замовлення, експорту ОВТ) та активів визначених до приватизації підприємств.

По-третє, на результативності організаційних і кадрових змін (далеко не лише в оборонній промисловості) відбивається навмис-

не нехтування (чи необізнаність) принциповими відмінностями між взаємопов'язаними процесами розвитку (побудови, модернізації, реформування) та функціонування (забезпечення життєздатності, ефективності, економічності). Наприклад, архітектор або керівник будівництва навряд чи стане успішним начальником ЖКГ і навпаки. Зневага до цих особливостей ускладнює процеси планування та управління, знижує ефективність органів управління, взаємодію між ними.

Управляти розвитком озброєнь та діяльністю підприємств оборонної промисловості – це різні справи. У цих процесів різні цілі: з одного боку, отримання ефективної, відносно дешевої техніки, а з іншого – отримання прибутку від реалізації військової техніки. Звідси – різні завдання, принципи діяльності та механізми управління.

Від поширення повноважень МО на управління оборонними підприємствами обсяг державного оборонного замовлення не збільшиться. Водночас МО як найбільший на внутрішньому ринку отримувач військової продукції має здійснювати оборонну політику, в т.ч. політику технічного оснащення ЗС, може координувати формування державного оборонного замовлення та замовлення інших воєнізованих формувань. Але воно не спеціалізується, наприклад, на маркетинговій, тарифній, виробничо-технологічній політиці, що є підґрунтям діяльності оборонної промисловості. Заходи з розвитку оборонної промисловості мають координуватися в межах відповідної програми: алгоритму, сітьового графіка робіт з досягнення визначених цілей. Відповідати за цю програму та відповідно координацію робіт усередині неї має адміністратор програми – уповноважений на це орган державної влади, який має спроможності якісно здійснювати програмний менеджмент.

Крім того, якщо йдеться про розвиток оборонної промисловості або управління діяльністю оборонних підприємств, то бажано було б знати стан цих підприємств, їх недоліки, конкурентні переваги та як вони проявлятимуться на внутрішньому та зовнішніх ринках озброєнь, чи є у підприємств і держави ресурси для розвитку. Але, попри те, що в кожній програмі розвитку ОПК ставиться завдання оцінки стану підприємств, їх комплексного аудиту досі не проведено. То що саме та яким чином має розвиватися, що саме має ефективно функціонувати? Без відповіді на ці питання ефективною може бути лише «прихвистація» оборонних підприємств – що безвихіднішою є ситуація на них, то дешевше їх можна придбати.

По-четверте, найважливішим завданням розвитку оборонної промисловості є пошук джерел надходження фінансових і технологічних ресурсів. Державний бюджет найближчим часом навряд чи зможе бути джерелом задоволення фінансових потреб ЗС та оборонної промис-

ловості. Інші варіанти – залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій. У цьому сенсі курс на приватизацію може вважатися виправданим. Але це вимагає створення відповідних умов, атмосфери інвестиційної привабливості. Головними чинниками, що заважають цьому, є такі:

- значні ризики внаслідок політичної нестабільності, корупції, несумлінної конкуренції, рейдерства;
- нерозвиненість фінансової системи, інститутів і механізмів, брак традицій і культури фінансування та супроводу довгострокових науково-технологічних проєктів;
- недосконалість, спотворення сенсу тендерних процедур;
- нестабільність, часті зміни правил гри (регуляторної, податкової, цінової політики);
- надмірна централізація управління за умов низької гнучкості державної політики порівняно зі стратегіями самих підприємств;
- відсутність незалежної системи розв'язання спорів;
- недостатня якість контролю за виконанням приватизаційних умов та інвестиційних проєктів, низький рівень відповідальності за їх недотримання.

За умов відсутності в державі засад стратегічного менеджменту і впливу зазначених чинників будь-які організаційно-штатні «удосконалення» органів управління неспроможні забезпечити потрібного ефекту.

Отже, якщо серйозно говорити про розвиток оборонної промисловості, то усунення згаданих недоліків має стати головними напрямками зусиль системи управління. Чи готове МО очолити цю роботу і взяти відповідальність за її результати?

ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ У СФЕРІ ВІЙСЬКОВОЇ ТА АВІАКОСМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ Й ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

ТЮТЮННИК *Вадим Петрович,*

*провідний науковий співробітник
відділу стратегій реформування сектору безпеки
Національного інституту стратегічних досліджень*

Висловлю власні експертні оцінки щодо сучасного стану діяльності державних органів у сферах військової, авіаційної та космічної промисловості й військово-технічного співробітництва з іноземними державами. Водночас хочу надати низку пропозицій з удосконалення такої діяльності.

Слід нагадати, що ця діяльність органів влади має:

- базуватися на засадах сформованої у державі військово-промислової та військово-технічної політики², авіаційної та космічної політики і політики військово-технічного співробітництва³;
- реалізовуватися у спосіб виконання відповідних державних програм, планів тощо.

Результати аналізу діяльності державних органів у згаданих сферах змушують констатувати, що вона **залишається неефективною** внаслідок низки причин.

Жодному міністерству *не визначені повноваження щодо формування* військово-промислової політики та політики військово-технічного співробітництва, політики у сфері авіаційної та космічної діяльності, що передбачено Законом України «Про центральні органи виконавчої влади» від 01 січня 2013 р. № 3166-IV.

Органам виконавчої влади, у сфері управління яких перебувають оборонні підприємства, установи та організації, *не визначені і завдання щодо участі в реалізації* військово-промислової та військово-технічної політики, а також політики військово-технічного співробітництва.

Не завершено підготовку проектів законів України «Про створення та виробництво озброєння, військової і спеціальної техніки» та «Про військово-технічне співробітництво з іноземними державами», а також проектів Державної цільової оборонної програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2017 року та Стратегії військово-технічного співробітництва України з іноземними державами.

Не внесено зміни до Державної цільової оборонної програми розвитку озброєння та військової техніки Збройних сил України на 2012–2017 роки.

Не узгоджені між собою пріоритети, напрями та заходи військово-промислової та військово-технічної політики і політики військово-технічного співробітництва, які є основою для діяльності державних органів у сферах військової, авіаційної та космічної промисловості.

Відсутня система централізованого державного управління діяльністю оборонних підприємств, установ та організацій. Вони залиша-

²Мета та пріоритети яких визначені у Воєнній доктрині України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/14824.html>

³Мета та напрями якої визначені в Указі Президента України від 27 серпня 2003 р. № 913 «Про Концепцію військово-технічного співробітництва України з іноземними державами на період до 2010 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/913/2003>

ються розосередженими між сферами управління Міноборони, МВС, Служби безпеки, Адміністрації Держспецзв'язку, Державного космічного агентства, Фонду держмайна, Агентства держмайна України та Держконцерну «Укроборонпром» і функціонують децентралізовано, з огляду на власні або вузьковідомчі інтереси.

У діяльності державних органів та законодавстві *досі використовується* застарілий радянський термін «оборонно-промисловий комплекс».

З метою подолання згаданих та інших недоліків, удосконалення діяльності державних органів у військовій, авіаційній та космічній промисловості й військово-технічному співробітництві вважаємо доцільним вжити такі першочергові заходи.

По-перше, під час адміністративної реформи необхідно завершити визначення та розподіл повноважень державних органів щодо:

- формування та реалізації військово-промислової та військово-технічної політики, а також політики військово-технічного співробітництва;
- адміністративного управління підприємствами, установами та організаціями військової, авіаційної та космічної промисловості;
- управління матеріальними та нематеріальними активами згаданих підприємств, установ та організацій;
- програмно-цільового та фінансового управління під час формування та виконання державного оборонного замовлення, відповідних державних цільових програм і програм та контрактів у сфері військово-технічного співробітництва.

По-друге, слід посилити роль та відповідальність центральних органів виконавчої влади з питань реформування і розвитку військової, авіаційної та космічної промисловості.

По-третє, є потреба у запровадженні механізмів дієвого державно-приватного партнерства у галузі військової, авіаційної та космічної промисловості.

За нашими оцінками, зазначені заходи можна реалізувати у такі п'ять етапів.

На першому етапі, до 1 лютого 2013 р., необхідно забезпечити:

- ухвалення Верховною Радою України законів України «Про створення та виробництво озброєння, військової і спеціальної техніки» та «Про військово-технічне співробітництво з іноземними державами»;
- затвердження Президентом України Стратегії військово-технічного співробітництва України з іноземними державами.

Це бажано робити після доопрацювання згаданих законопроектів та Стратегії з урахуванням відповідних зауважень, висновків і реко-

мендацій, у т.ч. Міністерства юстиції України та Національного інституту стратегічних досліджень.

Ідеться, зокрема, про необхідність:

- *по-перше*, приведення їх положень відповідно до засад і заходів адміністративної реформи, яка здійснюється Президентом України, та до норм Закону України «Про центральні органи виконавчої влади» з метою створення ефективної системи державного централізованого управління діяльністю у сферах військової, авіаційної та космічної промисловості України та військово-технічного співробітництва;

- *по-друге*, відмови від подальшого використання в Україні терміна «оборонно-промисловий комплекс» та запровадження замість нього розповсюдженого у Європі терміна «військова промисловість».

На другому етапі, до 1 травня 2013 р., має бути здійснено:

- *по-перше*, внесення урядом до Держпрограми розвитку озброєння та військової техніки Збройних сил на 2012–2017 рр. змін, які впливають із пріоритетів та напрямів їх реформування і розвитку на період до 2017 р.;

- *по-друге*, завершення розроблення та затвердження Кабміном Державної цільової оборонної програми реформування та розвитку військової промисловості на період до 2017 р. Вона, зокрема, має враховувати перспективні потреби в озброєнні ЗС та інших військових формувань, уточнені показники Держпрограми розвитку озброєння та військової техніки Збройних сил на 2012–2017 рр., інших державних цільових оборонних програм, результати маркетингових досліджень зовнішніх ринків тощо;

- *по-третьє*, створення Президентом України центрального органу виконавчої влади – нового міністерства або покладання на існуюче Мінекономрозвитку додаткових повноважень щодо формування державної промислової політики, в т.ч. у сферах військової, авіаційної і космічної промисловості, включаючи формування військово-промислової політики та політики військово-технічного співробітництва, а також участі цього міністерства у реалізації військово-технічної політики та у виконанні державного оборонного замовлення.

На третьому етапі, протягом I півріччя 2013 р., бажано здійснити перетворення Президентом України існуючого Державного космічного агентства, наприклад у Державне агентство військової та авіакосмічної промисловості і військово-технічного співробітництва з іноземними державами.

Іншим варіантом може бути створення відповідного нового центрального органу виконавчої влади, який має забезпечувати:

- **реалізацію** державної політики у сферах військової, авіаційної та космічної промисловості, військово-технічного співробітництва, а також **участь у реалізації** військово-технічної політики та у виконанні державного оборонного замовлення;

- ліцензування військово-промислової, авіаційної та космічної діяльності в Україні та ліцензування цієї діяльності під юрисдикцією України поза її межами;

- ефективне використання науково-технічного і виробничого потенціалу підприємств та установ, що належатимуть до сфери його управління, а також створення умов для впровадження сучасних технологій у виробництво конкурентоспроможної військової, авіаційної та космічної продукції;

- здійснення інших повноважень, визначених законами та покладених на цей орган влади актами Президента України.

На четвертому етапі, протягом II півріччя 2013 р., слід було б передати до сфери управління новоствореного Державного агентства:

- *по-перше*, Державний концерн «Укроборонпром», а також державні підприємства, установи, організації та акціонерні товариства (які мають державну частку акцій та право господарської діяльності у сфері розроблення, виробництва, реалізації, ремонту, модернізації та утилізації озброєння, військової техніки і боєприпасів) та перебувають нині у сфері управління Фонду держмайна, Агентства держмайна України та інших державних органів;

- *по-друге*, пропонується передати згаданому Агентству Державний авіабудівний концерн «Антонов»;

- *по-третє*, цьому Агентству варто також передати підприємства, установи та організації космічної промисловості, які водночас доцільно об'єднати у вертикально інтегровану науково-виробничу галузеву структуру – Державне підприємство «Ракетно-космічний концерн «Південний».

На п'ятому етапі, протягом 2013–2015 рр., бажано:

- *по-перше*, сформувати на базі підприємств-учасників Держконцерну «Укроборонпром» та інших підприємств військової промисловості 6–8 вертикально інтегрованих структур (об'єднань) за галузевим («дивізійним») принципом із розроблення, виробництва, ремонту і модернізації озброєння й військової техніки (авіа- та кораблебудування, двигунобудування для авіації та кораблів, виробництво бронетехніки, високоточних боєприпасів, радіолокаційної техніки тощо);

- *по-друге*, продовжити реструктуризацію частини підприємств військової промисловості з подальшою їх корпоратизацією та приватизацією.

Світовий та європейський досвід свідчить, що найбільш успішними і передовими в науково-технологічному, виробничому та економічному сенсі є приватні компанії, які вдало поєднують виготовлення сучасної продукції і цивільного, і військового призначення та подвійного використання. Вони, порівняно із державними компаніями, мають більше можливостей для створення спільних з інопартнерами підприємств, залучення іноземних інвестицій, запровадження сучасних технологій тощо. Але все це не виключає необхідності збереження у державній власності частки найважливіших підприємств військової промисловості.

УДОСКОНАЛЕННЯ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ПОЛІТИКИ Й УПРАВЛІНСЬКОЇ МОДЕЛІ В ОПК

БАДРАК Валентин Володимирович,
*директор Центру дослідження армії,
конверсії та роззброєння*

Більшість спостерігачів й експертів визнають, що за два роки формування й функціонування Державного концерну «Укроборонпром» він себе не виправдав з погляду побудови дієвої управлінської вертикалі. В адміністративному сенсі втручання в господарську діяльність підприємств не гармонізувало роботу основних секторів ОПК. А на прикладі випуску деяких кінцевих зразків озброєнь і військової техніки продемонструвало необхідність оперативного вдосконалення моделі управління. Зокрема, підприємства, задіяні у виробництві нових типів танків і бронетранспортерів, зазнають певних труднощів навіть зі своєчасним випуском продукції в інтересах іноземних замовників. Більшість підприємств української оборонної промисловості не змогла модернізувати виробничі потужності, закупити нове обладнання та оновити кадровий склад. І це при очевидних успіхах у зовнішньоекономічній діяльності. Складності очевидні й у просуванні тих проектів, де в державному оборонному замовленні беруть участь підприємства різних відомств.

Зберігається нестиковка пріоритетів переозброєння ЗСУ з ресурсами, що виділяються для розвитку обороноздатності країни. Це відображається у традиційному зсуві виділення коштів у межах держоборонзамовлення на другу половину року й навіть на IV кв. У результаті програми переозброєння, визначені пріоритетними (створення БФРК «Сапсан», корвета, ВТЛ Ан-70), перетворилися на довгобуду.

Оборонна промисловість залишається експортоорієнтовною, тому навіть сприятлива геополітична обстановка протягом 5–7 ро-

ків не дає змоги зробити помітного кроку вперед у сфері підвищення бойового потенціалу національної армії. Нині оборонна промисловість може задовольнити не більше 30% потреб армії (якщо тільки йтиметься про прозоре визначення потреб, а не про розміщення замовлень з метою підтримати ті або інші підприємства). Відповідно, зміна ситуації можлива лише при активізації закупівель технологій іноземних держав і реалізації спільних військово-технічних проектів. Однак і тут переважно спостерігається використання лише тих проектів, які реалізуються передусім в інтересах іноземного замовника. Загалом це непогано, і навіть має помітні позитивні результати, але не відображає всього необхідного спектра робіт. Скажімо, українообхідним залишається відбудова боєприпасної галузі, однак силами тільки українських підприємств виконання такого завдання навряд чи можливе (хоча ще десять років тому таке завдання виглядало по-сильним, а Міністерство промислової політики саме у 2002 р. наголошувало на тому, що береться за організацію випуску боєприпасів).

Хоча деякі експерти стверджують, начебто виробничі потужності підприємств ОПК України з виробництва військової техніки й озброєння перевищують 10 млрд грн за рік, насправді ситуація нині за оцінками Центру дослідження армії, конверсії та роззброєння, далека навіть від такого прогнозу. Реалії такі, що максимальні можливості оборонної промисловості (без урахування виконання підприємствами вже наявних експортних зобов'язань) можуть скласти не більше 4–6 млрд грн. Ситуація може бути скоригована лише при активному залученні до виконання державного оборонного замовлення та перспективних проектів приватних підприємств і науково-промислових структур. Своєю чергою для цього вкрай необхідними стають довгострокове планування Генеральним штабом майбутніх потреб ЗСУ, прозоре орієнтування підприємств та активізація робіт за ліцензіями (технологіями) іноземних держав. Такі підходи дозволили б активніше працювати із ресурсно багатими державами. Скажімо, цілком адекватною ілюстрацією можна назвати взаємодію Росії й Індії з проекту створення КР «Брамос», яка нині вже створена в різних типах базування.

На жаль, в Україні відсутнє правонаступництво при реалізації рішень у сфері безпеки та оборони. 2012 рік став часом спроб перегляду раніше визначених пріоритетів. Чимало менеджерів сектору безпеки висловлює скепсис щодо проекту створення національного оперативно-тактичного ракетного комплексу «Салсан», незважаючи на те, що це фактично єдина зброя, здатна помітно підсилити оборонний потенціал держави, і єдина зброя такого рівня, зі створенням якої

здатний справитися національний ОПК самостійно. Нарешті, важко переоцінити психологічний ефект появи такої зброї в Україні, ефект для відродження високого морально-бойового духу армії. Те саме стосується і проекту корвет – у частині поставок систем озброєнь і бойової інформаційно-управляючої системи для цього бойового корабля.

Україна могла б зайняти дуже солідну нішу й на світовому ринку озброєнь. Але, на жаль, поки ніхто всерйоз не провадив переговори з потенційними покупцями, які, до речі, могли б виступити й інвесторами. Показовим є те, що менеджмент орієнтується переважно на короткочасні проекти. Понад те, зафіксована й така тенденція як виведення інтелектуального потенціалу за межі державних підприємств: у вигляді «приватних конструкторських бюро». У такий спосіб держава втрачає інтелектуальні активи. В Україні є чудові приклади участі держави в роботі приватних науково-промислових структур, однак вони відображають одиничні епізоди й не дозволяють менеджерам таких підприємств розраховувати на довгострокову військово-технічну політику держави. І знову держава втрачає інтелектуальні активи, оскільки частина таких підприємств переорієнтовується на інші види продукції або взагалі припиняє свою діяльність.

На жаль, в Україні не вирішене питання розвитку «банку технологій», а інвентаризація можливостей проведена лише частково – завдяки включенню в роботу Національної академії наук України. У зв'язку з цим цікавим є досвід Російської Федерації, де в жовтні 2012 року Держдума схвалила Закон «Про Фонд перспективних досліджень» – російський аналог американського Управління перспективних розробок (*DARPA*) міністерства оборони США. Основне завдання цього фонду – сприяння розробкам в інтересах оборони й безпеки Росії, які мають високий ступінь ризику. А фінансуватися фонд буде за рішенням уряду за рахунок коштів федерального бюджету Росії.

З-поміж рекомендацій експертів щодо вдосконалення військово-технічної політики й управлінської моделі в ОПК можна виділити такі.

По-перше, повернення до ідеї «єдиної координуючої надбудови» для всієї оборонної промисловості країни. Такою може бути Держкомісія з питань ОПК (або Державного агентства з питань ОПК), у складі якої діяла б Науково-технічна рада державних конструкторів. Такий орган зі статусом керівника на рівні віце-прем'єр-міністра міг би якісно вирішувати питання розвитку оборонних проектів, реалізації ВТП держави, виділення ДОЗ (включаючи й організацію виробництв) і залучення підприємств зі змішаною формою власності, ведення переговорів з іноземними компаніями з питань імпорту тех-

нологій. А також, що ще більш важливо, вирішувати питання розвитку національних технологій.

По-друге, вкрай необхідна «політична надбудова» і для прийняття політичних рішень відносно ВТС з тими або іншими державами, і для просування перспективних ідей через військово-політичне керівництво держави, як це прийнято в державах-лідерах збройового експорту. Може бути повернення до Міжвідомчої комісії з питань ВТС та експортного контролю при Президентові України або створення іншого органу. До 2013 р. з'явилися приклади, коли слабка компетенція існуючої системи управління здатна призвести до відмов від вигідних поставок у тих випадках, коли можна домогтися їхнього дозволу (зокрема, від Ради безпеки ООН). Слід також зазначити, що поява такої «політичної надбудови» для прийняття рішень у галузі ВТС дає змогу перейти від заборонної до повідомної системи експортного контролю. Крім того, структури, які займаються торгівлею озброєнь і військовою технікою, продукцією й технологіями подвійного застосування, однозначно мають бути відділені від системи розвитку оборонної промисловості.

По-третьє, необхідне формування цілісної державної системи інформаційно-аналітичного супроводу ВТС України з іноземними державами (у т. ч. маркетингової діяльності) та оборонної промисловості. Актуальним залишається створення великого інформаційно-аналітичного центру, наприклад у структурі РНБОУ або ДК «Укроборонпром» – під завдання ОПК і ВТС. Під час роботи такої системи могли б визначатися перспективні напрями взаємодії з ресурсно багатими державами, можливості реалізації самостійних розробок тощо. І вже потім – представлятися на розгляд Науково-технічної ради Держкомісії з питань ОПК.

По-четверте, для зниження витрат на закупівлю імпортованих ОВТ необхідно активно реалізовувати законодавчу норму щодо використання офсетів при закупівлях ОВТ вартістю понад 5 млн євро. Для цього Міністерства й Мінекономрозвитку необхідно підготувати проекти прямих офсетних договорів, почати переговори з європейськими компаніями та забезпечити надалі і закупівлю сучасного озброєння, і передачу технологій та організацію виробництва на підприємствах оборонної промисловості України. Не можна не погодитися з експертами, що насамперед ідеться про ракети й сучасні боеприпаси.

ДЕЯКІ ПИТАННЯ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО ОБОРОННОГО ЗАМОВЛЕННЯ

МАРКЕЛОВ Віктор Миколайович,
*провідний науковий співробітник
відділу оборонних стратегій та військово-технічної політики
Національного інституту стратегічних досліджень*

Основною метою реформування і розвитку ОПК України нині є визначення та реалізація способів, етапів і механізмів трансформації підприємств ОПК до структури і стану, що забезпечують виконання завдань оснащення ЗСУ сучасними видами ОВТ. Зокрема, Державною програмою реформування і розвитку ОПК України на період до 2013 р. передбачалося формування нового обрису ОПК у спосіб його реформування з урахуванням основних параметрів Державної програми розвитку ОВТ. Аналіз реалізації заходів щодо реформування та розвитку ОПК свідчить, що значна частина завдань, визначених Державною програмою реформування і розвитку ОПК України на період до 2013 р., не була виконана.

Нині в ОПК України склалася непроста ситуація:

- підприємства оборонної промисловості не повністю використовують свої виробничі потужності або зовсім не працюють, оскільки не мають державного оборонного замовлення;
- технології та обладнання на підприємствах оборонної промисловості для виробництва навіть простої продукції цивільного призначення використовуються мало або зовсім не використовуються;
- підприємства оборонної промисловості мало задіяні в реалізації програм імпортозаміщення;
- важливою проблемою підприємств оборонної промисловості є якість ОВТ, що виробляється і для внутрішнього споживання, і для експорту;
- посилення негативних соціальних чинників (безробіття, ненаповнення бюджету, деградація кадрового потенціалу, втрата технологій виробництва тощо).

Головною проблемою ОПК залишається вкрай низький рівень державного оборонного замовлення на розроблення та закупівлю ОВТ. При формуванні та реалізації ДОЗ простежуються такі недоліки:

- наявна нормативно-правова база щодо формування основних показників ДОЗ, визначення пріоритетів у фінансуванні заходів закупівлі та модернізації ОВТ є застарілою та не забезпечує чіткого визна-

чення повноважень, організації взаємодії, порядку роботи, контролю та звітності відповідних структурних підрозділів Міноборони та Генштабу ЗСУ;

- недостатність обсягів і нерівномірність фінансування ДОЗ та зменшення обсягу бюджетних призначень протягом року;
- непослідовність при реалізації державної політики щодо забезпечення Збройних сил України ОВТ.

Водночас усунення перелічених недоліків потребує внесення змін до існуючої нормативно-правової бази з питань формування та виконання ДОЗ у Міністерстві оборони і Збройних силах України. Підставою для розроблення зазначених пропозицій є наявність протиріч та недоліків у плануванні, формуванні та виконанні державного оборонного замовлення. Так, Міністерством оборони не враховуються пріоритети у забезпеченні Збройних сил ОВТ, які щорічно визначаються Генеральним штабом; плануються до виконання заходи, які визначені Генеральним штабом як морально застарілі й такі, що потребують припинення їх виконання. Своєю чергою Генеральним штабом не береться до уваги необхідність включення до показників ДОЗ заходів, за якими Міністерством оборони взяті юридичні зобов'язання щодо їх виконання. Цей перелік можна продовжувати.

Порядок формування та затвердження основних показників ДОЗ визначено Законом України «Про державне оборонне замовлення» від 19 жовтня 2010 р. № 464-XIV та Постановою Кабінету Міністрів України «Питання державного оборонного замовлення» від 27 квітня 2011 р. № 464. Відповідно до вимог згаданого закону функції державного замовника покладаються на міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, а також військові формування, створені відповідно до законодавства України, уповноважені Кабінетом Міністрів України укладати державні контракти на поставку (закупівлю) продукції, виконання робіт, надання послуг. Отже, Міністерство оборони України як центральний орган виконавчої влади є замовником ДОЗ.

Проект основних показників ДОЗ формується щороку Міністерством економічного розвитку і торгівлі України за пропозиціями державних замовників, беручи до уваги обсяги видатків Державного бюджету України на відповідний рік. Фінансування ДОЗ здійснюється за рахунок і в межах програмних видатків головних розпорядків бюджетних коштів – державних замовників. Формування показників ДОЗ регулюється нормативно-правовими актами уряду, які, зокрема, передбачають механізм вторинного перерозподілу бюджетних коштів з метою їх централізованого контролю з боку Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.

Як свідчить аналіз, функціонування такої системи формування ДОЗ негативно впливає на результати діяльності ОПК. Існуючий механізм перерозподілу бюджетних асигнувань триває зазвичай кілька місяців після початку бюджетного року, що призводить фактично до блокування виконання ДОЗ у I півр. і невикористання значної частки коштів на кінець року. До того ж відсутність дієвого контролю за формуванням і виконанням ДОЗ призводить у низці випадків до нецільового використання бюджетних коштів.

Актуальним також є питання фінансування НДДКР у межах ДОЗ. Аналіз свідчить, що значна його частина розпорошується за багатьма програмами НДДКР, з яких лише деякі доводяться до етапу серійного виробництва. До того ж обсяги фінансування НДДКР у межах ДОЗ украї незначні. У цілому це свідчить про те, що Міністерство оборони в умовах критичного фінансування неспроможне сформулювати пріоритети фінансування військового будівництва.

***Довідково.** У провідних країнах Заходу витрати на НДДКР складають 2–3% ВВП, зокрема у США – 2,7%, а у таких країнах, як Японія, Швеція, Ізраїль досягають 3,5–4,5% ВВП. Дуже високими темпами нарощує витрати на НДДКР Китай (1,7% ВВП). Очікується, що в наступному десятиріччі КНР наздожене США за обсягом витрат на науку. Швидко зростають витрати на НДДКР і в Індії. У 2012 р. вони досягнуть 2% ВВП. Європейський Союз поставив завдання збільшити витрати на НДДКР до 3% ВВП. Частка витрат Росії на оборонні НДДКР – 0,6% ВВП. Для порівняння: в останні роки існування колишнього СРСР загальні витрати на НДДКР склали 3,6–4,7% ВВП.*

Цікавим для нас є впровадження у РФ змін у системі закупівель у межах держоборонзамовлення. Ці зміни оформлені у вигляді поправок до Закону «Про державне оборонне замовлення». Замість діючих правил проводити торги та аукціони, міністерству оборони РФ запропоновано три варіанти ведення держзакупівель.

Згідно з *першим варіантом* МО та силові відомства зможуть відмовитися від проведення аукціону та закупувати необхідні товари у виробника безпосередньо, якщо він є монополістом на ринку. При цьому уряд визначатиме вартість продукції і розмір обов'язкової поставки.

Другий варіант стосується закупівлі озброєнь, військової та спеціальної техніки, а також спеціального майна. У цьому випадку передбачається ввести в дію систему конкурентних переговорів, при яких змагатимуться не самі військові товари, а виробничі потужності підприємств, що беруть участь у переговорах.

Відповідно до *третього варіанта* МО зможе проводити конкурси з постачань різної господарської продукції, зокрема закупівлю паливно-мастильних матеріалів, будматеріалів, меблів тощо. При цьому торги, що проводяться відомством, мають бути відкритими.

Вважається, що ці поправки до Закону «Про державне оборонне замовлення» зроблять систему оборонних закупівель більш відкритою і прозорою, а також прискорять розміщення замовлень у межах ДОЗ і збільшать відсоток його виконання.

Держоборонзамовлення Росії останніми роками виконується неповністю, зокрема через неможливість домовитися про вартість продукції з виробниками МО періодично переносить закупівлю того чи іншого виду озброєнь і техніки на наступні періоди.

Слід зазначити, що спроби влади вплинути на становище, що склалося, дають позитивні результати. Якщо у 2009 р. держоборонзамовлення було виконане лише наполовину, то в 2010 р. цей показник збільшився до 70%, а в 2011 р. – до 96,3%. Однак недовиконання ДОЗ уповільнює темпи переозброєння ЗС, що передбачені Держпрограмою озброєнь РФ на 2011–2020 рр.

ПИТАННЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ЗАВДЯКИ ВИКОРИСТАННЮ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СФЕРІ ВТС

ТОЛОЧНИЙ Юрій Власович,
*заступник Командувача Сухопутних військ
Збройних сил України*

Нині ми можемо констатувати, що технічне оснащення ЗСУ можна здійснити тільки у взаємодії з іншими державами через механізми ВТС. Український ОПК може виробляти тільки 8–10% необхідного ОВТ для ЗС України та інших військових формувань.

Така ситуація вимагає пошуку способів для збільшення ефективності ВТС. Водночас ВТС з іншими державами здійснюється в умовах невизначеності, наявності значних протиріч з боку інших держав. Це вимагає пошуку ефективних стратегій ВТС для вирішення завдань ВТП та розвитку українського ОПК. Одним із підходів поліпшення ВТС є використання теорії управління ризиками.

Процес управління ризиками у сфері ВТС пропонується представити у вигляді трьох основних етапів:

- усвідомлення ризику реалізації проектів або програм у сфері ВТС, визначення причин його виникнення;
- обчислення величини ризику за допомогою кількісних методів;
- мінімізація ризиків з використанням відповідних методів управління.

Реалізація такого алгоритму дій з управління ризиками у сфері ВТС дозволяє комплексно підійти до удосконалення ВТП України, розробити можливі стратегії щодо зниження впливу ризиків у сфері ВТС. Актуальність такого підходу обумовлена тим, що найближчими роками спостерігатиметься зростання:

- вартості проектів у сфері ВТС, особливо при імпорті ОВТ високотехнологічних систем ОВТ;
- термінів реалізації проектів, навіть до десятків років.

При цьому загостриться проблема наявності ресурсів для реалізації складних проектів (закупівля низки високотехнологічних систем ОВТ, зокрема літаків, комплексів протиповітряної оборони, кораблів та оснащення для них тощо).

ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУПРОВОДЖЕННЯ ЕКСПОРТУ ТА ІМПОРТУ ОЗБРОЄННЯ І ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

СВЕРГУНОВ Олександр Олександрович,
*начальник групи Головного управління
Міністерства оборони України*

При реалізації ВТП держави в умовах глобалізації одним із важливих питань є ВТС. Воно охоплює і імпорт ОВТ для Збройних сил України, і експорт товарів військового призначення виробництва українського ОПК. Тому в межах ВТС важливими питаннями є інформаційне супроводження (ІС) імпорту та експорту таких товарів.

В умовах посилення конкуренції, у т.ч. «нечесної», на світових ринках значення ІС зростає. Це вимагає удосконалення такого інформаційного супроводження в Україні.

У межах удосконалення ІС експорту та імпорту ВТП в Україні пропонується:

- забезпечити на інформаційному рівні координацію діяльності різних органів влади під час підготовки виважених проектів рішень при експорті ОВТ. Особливо це стосується оперативного реагування на спеціально організовані інформаційні провокації у ЗМІ;

- здійснити перехід від фрагментації, коли кожний елемент системи ВТС (спецекспортери, компанії виробники ТВП, служби експортного контролю тощо) самостійно вирішував би питання управління ризиками експорту ОВТ відповідно до своїх функцій, до інтеграції, коли процес координується керівництвом і кожний елемент системи ВТС працює на основний результат (збільшення експорту ОВТ, закріплення на нових сегментах ринку або у визначених регіонах);

- розширити на інформаційному рівні взаємодію різних органів влади при імпорті ОВТ з використанням офсетних програм. Досвід інших держав свідчить, що без комплексного інформаційного супроводження цього процесу реалізувати такі завдання дуже складно. По-перше, імпорт ОВТ та офсетні програми мають різні цільові завдання, формулюються, реалізуються та контролюються різними державними установами. Без ІС це створює не тільки різного роду ризики реалізації проектів імпорту ОВТ, а й навіть цілих програм у межах військово-технічної політики в державі. По-друге, при імпорті ОВТ з використанням офсетних програм необхідна чітка нормативно-правова база взаємодії державних установ із цих питань, яка в Україні нині відсутня.

СПОСОБИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІСНУЮЧОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВИМ КОМПЛЕКСОМ УКРАЇНИ ТА ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНИМ СПІВРОБІТНИЦТВОМ

КУТОВИЙ Олег Павлович,

провідний науковий співробітник

Центру воєнно-стратегічних досліджень

Національного університету оборони України

Насамперед розглянемо проблемні питання функціонування існуючої моделі управління ОПК України. Аналіз цієї моделі дає підстави стверджувати, що процес її формування розпочався одразу після набуття Україною незалежності й триває нині. Розвиток і ОПК України загалом, і моделі його управління зокрема здійснюється у процесі реалізації заходів військово-промислової політики держави, яка залишається неефективною. Результати аналізу процесу формування вітчизняного ОПК та моделі його управління дають підстави для висновків щодо причин неефективного їх функціонування. Ними є:

- відсутність довгострокової програми розвитку ОВТ і програми реформування ОПК;

- відсутність чіткої вертикалі (децентралізація) державного управління ОПК та ВТС;
- недієздатність консультативно-дорадчих органів (комісій, комітетів тощо) через відсутність у них необхідних повноважень для здійснення координації діяльності відповідних центральних органів виконавчої влади;
- створення органів управління (агентств, комісій тощо) без надання їм статусу центрального органу виконавчої влади;
- невходження керівника (агентства, комісії тощо) зі спеціальним статусом центрального органу виконавчої влади до складу уряду України;
- створення агентства в одному з міністерств з обмеженими повноваженнями.

Щодо пошуку способів удосконалення існуючої моделі. Для уникнення зазначених проблемних питань вважаю за можливе запропонувати такі моделі державного управління ОПК та ВТС.

Перша модель по суті відображає бачення керівництва Департаменту розробки і закупівлі озброєння та військової техніки Міністерства оборони України, а саме:

- Президент України здійснюватиме координацію діяльності та формування політики у сфері розвитку озброєння та ОПК;
- Кабінет Міністрів України як орган, відповідальний перед Президентом України за виконання його рішень, організуватиме їх виконання через Міністерство оборони України;
- Міністерство оборони України безпосередньо здійснюватиме заходи та управління розвитком озброєнь та координацію діяльності ОПК у частині виробництва озброєння для потреб ЗСУ.

Запропонована модель загалом повторює ту, яка діяла в Україні у 2008 р. Як відомо, однією з головних причин неефективності її функціонування був супротив інших міністерств, що призвело до значного обмеження у повноваженнях її суб'єктів. Необхідно звернути увагу й на те, що запропонована модель не передбачає управління ВТС, а отже, не відображає чіткої вертикалі державного управління. Крім того, реалізація пропозицій щодо надання повноваження одному міністерству (в даному випадку Міністерству оборони України) одночасно щодо замовлення і управління виробництвом замовленої продукції є проблематичним, хоча не суперечить міжнародній практиці.

Так, одним із найімовірніших аргументів противників даної моделі може бути констатація факту, що згідно з Положенням про Міністерство оборони України, яке затверджене Указом Президента України від 6 квітня 2011 р. № 406, одним з основних завдань МОУ є забезпе-

чення формування військово-технічної політики (технічного оснащення військових формувань для виконання покладених на них завдань за призначенням), а не військово-промислової політики, метою якої є саме розвиток ОПК, підтримка технічного оснащення ЗСУ та інших військових формувань на рівні сучасних вимог, зокрема у спосіб розроблення, випробування, виробництва, модернізації, ремонту та утилізації озброєння, військової та спеціальної техніки.

Перша модель може бути реалізована за умови внесення відповідних змін до Положення про Міністерство оборони України та постанов Кабінету Міністрів України щодо повноважень МОУ в частині координації діяльності ОПК.

Друга модель передбачає створення чіткої вертикалі державного управління, з його централізацією на вищому рівні (Президент України, Кабінет Міністрів України) і децентралізацією на нижчому рівні (концернів, об'єднань, підприємств тощо).

Загальне керівництво з питань формування військово-промислової політики як складника державної політики здійснює Президент України, для забезпечення діяльності якого передбачено функціонування Ради національної безпеки і оборони України, Міжвідомчої комісії з питань ВТС та експортного контролю й Комітету з реформування та розвитку ЗС України та ОПК як дорадчих органів.

Свої повноваження Президент України реалізує через Кабінет Міністрів України, при цьому загальне керівництво щодо виконання заходів з реалізації військово-промислової політики (розвитку ОПК та ВТС) покладається на Прем'єр-міністра України. При цьому безпосереднє керівництво із зазначених питань здійснює віце-прем'єр-міністр з питань оборони, ОПК та ВТС, робочим органом якого є відповідне агентство з повноваженнями центрального органу державної влади, головною функцією якого має бути формування та забезпечення реалізації військово-промислової політики держави.

Повне найменування посади віце-прем'єр-міністра дає чітке уявлення про те, що:

- *по-перше*, у його безпосередньому підпорядкуванні перебуває міністр оборони України, а також він (віце-прем'єр-міністр) координує діяльність інших міністерств з питань оборони, розвитку ОПК, розроблення, випробування, виробництва, модернізації, ремонту та утилізації озброєння, військової та спеціальної техніки, а також ВТС;

- *по-друге*, кандидат на заміщення даної посади повинен мати досвід керівництва і Міністерством оборони України, і структурами, пов'язаними з виробництвом, модернізацією, ремонтом озброєння, військової та спеціальної техніки;

• *по-третє*, постає нагальна потреба в законодавчій ініціативі щодо розроблення та затвердження проектів законів України, наприклад «Про оборонно-промисловий комплекс України», «Про військово-технічне співробітництво» та постанов Кабінету Міністрів України для врегулювання проблемних питань.

Своєю чергою на нижньому рівні є доцільним продовження практики створення об'єднань, у т.ч. відкритих акціонерних товариств, пакети акцій яких знаходяться у державній власності, з наданням відповідних повноважень і статусу, а в окремих випадках і з передачею частини функцій з питань державного управління, що забезпечить оптимальне збалансування і інтересів держави, і ринкових механізмів господарювання, прискорить науковий і технологічний розвиток ОПК.

Недоліком другої моделі є необхідність введення додаткової посади віце-прем'єр-міністра. Разом з тим це не суперечить світовій і вітчизняній практиці (аналогічна посада віце-прем'єр-міністра з питань національної безпеки та оборони вже була в історії Кабінету Міністрів України).

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ЕКСПОРТУ ОВТ

ТАБУРЕЦЬ Ігор Іванович,

заступник начальника управління

Головного управління Міністерства оборони України

З подальшим розвитком України, зміцненням її позицій у світі на перший план постають проблеми економічного розвитку країни, а через це і забезпечення її економічної безпеки, що на нинішньому історичному етапі гарантує збереження державної незалежності, зумовлює стратегію сталого економічного розвитку включно із взаємодією на міждержавному рівні. Отже, ВТС слід розглядати і як окремий вид економічної діяльності, яку здійснює держава на світовому ринку. Через це така діяльність вимагає безумовної координації, насамперед на державному рівні, усіх задіяних у згаданій сфері: науковців, підприємців, розробників і виробників озброєнь, спецслужб, представників бізнесових кіл та експортерів, дипломатів та ін. Стосовно цього комунікаційна підтримка експорту ОВТ з боку держави є одним із найбільш важливих і перспективних напрямів.

Аналіз досвіду України та інших держав світу щодо політики забезпечення експорту ОВТ свідчить, що його державна підтримка має здійснюватися за такими напрямками:

- політичний;
- організаційний;
- економічний;
- комунікаційний.

Що стосується політичної підтримки експорту ОВТ, то головні зусилля держави слід зосередити на:

- наданні воєнно-політичних гарантій країні-імпортеру;
- наданні державної допомоги на всіх етапах реалізації контрактів;
- здійсненні зустрічних зовнішньополітичних кроків;
- впливі на реалізацію контрактів через міжнародні кредитно-фінансові інститути.

З погляду організаційних кроків держава може здійснити:

- стимулювання реструктуризації національної оборонної промисловості;
- орієнтування на закупку для національних Збройних сил ОВТ, які користуються попитом на світовому ринку;
- створення стабільного інституційного та законодавчого середовища державного регулювання та контролю експорту ПВП;
- розроблення полегшених і прискорених процедур отримання дозволу на експорт ПВП;
- забезпечення участі закордонних представництв держави у просуванні національної ПВП на світовий ринок;
- створити умови для участі держави в організації реклами та виставок національної ПВП.

Стосовно економічних питань реалізації політики експорту ОВТ держава може сприяти:

- стимулюванню міжнародних програм зі спільного створення ПВП з метою зниження фінансових і політичних ризиків та збільшення серійності виробництва;
- використанню компенсаційних механізмів (офсетів), у т.ч. передачі технологій військового, подвійного та цивільного призначення;
- пільговому фінансуванню НДДКР;
- пільговому кредитуванню експортних контрактів, їх страхуванню з фактичним узяттям державою фінансових і політичних ризиків на себе.

Водночас аналіз досвіду розвинених країн у здійсненні зовнішньої політики, управлінні військовою економікою та формуванні раціональної структури ОПК, а також організації розроблення, виробництва ОВТ дають змогу виділити такі принципові моменти:

- пріоритетність економічної потужності держави, здатність забезпечувати різні види безпеки;

- стирання грані між внутрішньою і зовнішньою політикою та врахування цього аспекту при формуванні обрисів майбутніх ЗС;
- врахування того, що світ розвивається за об'єктивними законами, з його неминучими причинно-наслідковими зв'язками, відповідно до яких і необхідно будувати зовнішньополітичну стратегію;
- високий потенціал контрактно-конкурсних відносин дає змогу забезпечити врахування інтересів держави та ефективну взаємодію замовників ОВТ з підприємствами різних форм власності – постачальників оборонної продукції;
- зосередження прав і обов'язків з формування військових програм у вищого керівництва, яке забезпечує усунення конкуренції видів ЗС під час розподілу бюджетних коштів, а також зменшує розпорошення грошових коштів і сприяє їх концентрації на основних напрямках військового будівництва;
- ефективне перегрупування військового виробництва, що усуває конкуренцію між виробниками ПВП і зосереджує їхні зусилля на подоланні конкуренції з боку іноземних фірм на міжнародному ринку зброї;
- здійснення виплат за довгостроковими програмами тільки після демонстрації наявних досягнень, а не просто у зв'язку з термінами фінансування;
- високий рівень державної підтримки перетворень в оборонній промисловості і залученні місцевих адміністрацій до конверсії ОПК;
- фінансова підтримка діяльності оборонних підприємств з випуску продукції невійськового призначення, що має важливе значення для економіки країни (насамперед для високотехнологічної);
- широке впровадження сучасних інформаційних технологій, а також створення інформаційних ресурсів та електронного обміну даними;
- використання концепції «справедливої і прийнятної ціни» при визначенні ціни контракту, суть якої полягає в тому, що така ціна має максимально задовольняти інтереси і замовника, і виробника.

Зважаючи на власні національні інтереси, доцільно посилити зовнішньополітичне забезпечення пошуку нових сфер ВТС, розширити ринки збуту продукції військового та подвійного використання.

Водночас окремим напрямом є протидія інформаційним операціям, які здійснюються проти України у сфері ВТС.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

- ВЕП** – воєнно-економічна політика
ВМС – Військово-морські сили
ВО – виробничі об'єднання
ВП – воєнна політика
ВТП – військово-технічна політика
ВТС – військово-технічне співробітництво
ДКР – дослідно-конструкторські роботи
ДОЗ – державне оборонне замовлення
ЗСУ – Збройні сили України
ІС – інформаційне супроводження
КБ – конструкторське бюро
НВО – науково-виробниче об'єднання
НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
НДР – науково-дослідні роботи
ОД – офсетна діяльність
ОП – оборонна промисловість
ОВСТ – озброєння, військова та спеціальна техніка
ОВТ – озброєння та військова техніка
ОПК – оборонно-промисловий комплекс
ОПП – оборонно-промислова політика
ППО – протиповітряна оборона
ПС – Повітряні сили
РНБО – Рада національної безпеки і оборони
СВ – Сухопутні війська
ТВП – товари військового призначення
ТНК – транснаціональна компанія
ТПВ – товари подвійного використання
ТТЗ – тактико-технічне завдання
СМЯ – система менеджменту якості
ПВП – продукція військового призначення
CALS – технології – *Continuous Acquisition and Life cycle Support* технології

ЗМІСТ

ВСТУП	3
1. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	6
2. ЗАКОНОДАВЧА ТА ІНША НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА З ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ	11
2.1. Визначення військово-технічної та оборонно-промислової політики України.....	11
2.2. Характеристика змін законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування і реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України у 2001–2009 рр.	13
2.3. Характеристика змін законодавчої та іншої нормативно-правової бази з формування і реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України у 2010–2012 рр.....	15
3. ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ РЕФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ	19
3.1. Особливості оборонно-промислового комплексу України.....	19
3.2. Ефективність державного управління ОПК	26
3.3. Загрози національним інтересам і національній безпеці України через технологічне відставання підприємств ОПК, зношеність основних фондів.....	28

4. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДОЛОГІЇ ТА МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
МАТЕРІАЛИ ЗАСІДАННЯ «КРУГЛОГО СТОЛУ»	55
ВСТУПНЕ СЛОВО. ЄРМОЛАЄВ А. В.	60
ВИСТУПИ УЧАСНИКІВ	62
БЕГМА В. М. Стан і перспективи системи формування і реалізації військово-технічної та оборонно-промислової політики України.....	62
ЧЕПКОВ І. Б. Пріоритети переозброєння Збройних сил України	64
АРТЮШЕНКО А. А. Проблемні питання та шляхи удосконалення системи формування і виконання державного оборонного замовлення	67
НЕБОТОВ П. Г. Спроможності національного оборонно-промислового комплексу задовольнити потреби Збройних сил України з озброєння та військової техніки	70
СВЕРГУНОВ О. О. Проблемні питання та пріоритети реформування і розвитку національного оборонно-промислового комплексу	74
ГРОМОВ С. В. Головні проблеми на шляху створення інтегрованих структур в оборонно-промисловому секторі.....	79
СУНГУРОВСЬКИЙ М. В. Перспективи приватних і зарубіжних інвестувань в українську оборонну промисловість та формування державно-приватного співробітництва.....	83
ТЮТЮННИК В. П. Щодо вдосконалення діяльності державних органів у сфері військової та авіакосмічної промисловості і військово-технічного співробітництва.....	86

БАДРАК В. В. Удосконалення військово-технічної політики й управлінської моделі в ОПК.....	91
МАРКЕЛОВ В. М. Деякі питання формування державного оборонного замовлення	95
ТОЛОЧНИЙ Ю. В. Питання вдосконалення військово-технічної політики України завдяки використанню теорії управління ризиками у сфері ВТС.....	98
СВЕРГУНОВ О. О. Особливості інформаційного супроводження експорту та імпорту озброєння і військової техніки в умовах глобалізації.....	99
КУТОВИЙ О. П. Способи удосконалення існуючої моделі управління оборонно-промисловим комплексом України та військово-технічним співробітництвом.....	100
ТАБУРЕЦЬ І. І. Державна політика щодо комунікаційної підтримки експорту ОВТ	103
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	106

Наукове видання

Бегма Віталій Миколайович
Свергунов Олександр Олександрович

**ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНА ТА ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВА
ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Аналітична доповідь

Науковий редактор: *М. Л. Рубанець*
Літературні редактори: *Н. І. Палій, М. Л. Рубанець*
Коректор: *Н. І. Палій*
Комп'ютерне верстання: *Є. Ю. Стрижеус*

Відповідальний за випуск: *В. М. Сизонтов*

Оригінал-макет підготовлено
в Національному інституті стратегічних досліджень:
вул. Пирогова, 7-а, Київ-30, 01030
Тел. (044) 234-50-07

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 6,51. Обл.-вид. арк. 7,53.
Тираж 200 пр. Зам. №

Віддруковано ПП «Вид-во «ФЕНІКС»
вул. Шутова, 13-Б, м. Київ, 03680
Тел. (044) 501-93-01
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 271 від 07.12.2000

ДЛЯ НОТАТОК

ДЛЯ НОТАТОК