

DOI: [10.32702/2307-2156-2019.5.28](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.5.28)

УДК 351

*О. О. Усаченко,
кандидат наук з державного управління,
докторант Інституту законодавства Верховної Ради України
ORCID: 0000-0002-5458-8976*

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ СТРУКТУРНОГО РЕФОРМУВАННЯ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Oleksandr Usachenko
Candidate of Sciences in Public Administration,
Doctoral student of the Legislation Institute of The Verkhovna Rada of Ukraine*

STATE REGULATION OF THE STRUCTURAL REFORM PROCESSING PROCESS

Визначено, що велика кількість підприємств і значна концентрація ресурсів в оборонній промисловості поставили не тільки реструктуризацію, але і конверсію в число пріоритетних напрямків промислової політики. Конверсія військового виробництва - регульований державою процес структурного реформування оборонної промисловості, що передбачає переорієнтацію діяльності оборонних підприємств, НДІ випуск продукції цивільного призначення на основі повного або часткового зняття військових замовлень і здійснення комплексу соціально-економічних, науково-технічних заходів щодо перепрофілювання оборонного комплексу.

Зазначено, що перший напрямок конверсії визначається тим, що частина продукції, створеної в військовому секторі, має подвійне призначення. Вона може застосовуватися в цивільному секторі без зміни технології її виробництва, що дозволяє одночасно скоротити військові витрати. Даний напрямок використання потужностей військового виробництва майже не вимагає витрат на зміну технологічних процесів. В такому випадку на передній план виступає проблема якості та конкурентоспроможності продукції. В результаті диверсифікації фірми набувають багатогалузевий характер, при цьому вони проникають насамперед в нові наукоємні галузі, перебудовують традиційні виробництва на сучасному технологічному та організаційному рівні. Особлива увага звертається на залучення висококваліфікованих співробітників. Маючи високий рівень НДДКР, вірно обрану стратегію розвитку, добре знаючи ситуацію на ринку, підприємство планує нові напрямки виробничої експансії і резерви їх реалізації.

Найбільш складний напрямок використання військового виробництва для створення товарного ринку - його перепрофілювання на продукцію цивільного призначення, що вимагає підвищених витрат. Вони викликані не тільки змінами виробничого профілю підприємства, заміною багатьох видів устаткування, перетвореннями технологічних процесів, а й величезними сполученими вкладеннями в суміжні галузі.

It is determined that a large number of enterprises and a significant concentration of resources in the defense industry have put not only restructuring, but also conversion into a number of priority areas of industrial policy. Conversion of military production is a state-regulated process of structural reform of the defense industry, which involves the reorientation of the activities of defense enterprises, research institutes the production of civilian supplies on the basis of complete or partial

withdrawal of military orders and the implementation of a set of socio-economic, scientific and technical measures to redefine the defense complex.

It is noted that the first direction of conversion is determined by the fact that part of the production generated in the military sector is dual-purpose. It can be used in the civilian sector without changing its manufacturing technology, while reducing military spending. This direction of utilization of military production facilities almost does not require the cost to change technological processes. In this case, the problem is the quality and competitiveness of products. As a result of diversification, companies become multi-sectoral in nature, while they penetrate primarily into new high-tech industries, rebuild traditional production at the modern technological and organizational level. Special attention is paid to attracting highly qualified employees. With a high level of research and development, a well-chosen development strategy, knowing the market situation well, the company plans new directions of production expansion and reserves for their realization.

The most difficult area of using military production to create a commodity market is its conversion to civilian products, which requires high costs. They are caused not only by changes in the production profile of the enterprise, replacement of many types of equipment, transformations of technological processes, but also by huge combined investments into related industries.

Ключові слова: оборонна промисловість; державне регулювання; процес структурованого реформування; конверсія військового виробництва; реструктуризація.

Keywords: defense industry; state regulation; structured reform process; conversion of military production; restructuring.

Вступ.

Велика кількість підприємств і значна концентрація ресурсів в оборонній промисловості поставили не тільки реструктуризацію, але і конверсію в число пріоритетних напрямків промислової політики. Конверсія військового виробництва - регульований державою процес структурного реформування оборонної промисловості, що передбачає переорієнтацію діяльності оборонних підприємств, НДІ випуск продукції цивільного призначення на основі повного або часткового зняття військових замовлень і здійснення комплексу соціально-економічних, науково-технічних заходів щодо перепрофілювання оборонного комплексу.

В такому розумінні конверсія нерозривно пов'язана з реструктуризацією оборонної промисловості. В економічному сенсі конверсія оборонної промисловості зводиться до перерозподілу ресурсів, що вивільняються на підприємствах у результаті скорочення державних оборонних витрат, і тому являє собою різновид процесу адаптації підприємства до зовнішніх умов [1, с. 23]. Конверсія не повинна стати загрозою обороноздатності і безпеки країни і привести до руйнування оборонної промисловості, тому це повинен бути регульований державою процес. Можна виділити кілька основних напрямків конверсії підприємств оборонної промисловості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Провідні вчені, такі як: С.В. Ленков, В.В. Зубарев, В.П. Горбулін, А.І. Шевцов, П.П. Скурський, О.О. Свергунов, В.М. Бегма ґрунтовно досліджують проблемні питання розвитку та реструктуризації оборонної промисловості України, його міжнародної інтеграції тощо. При цьому питання державного управління оборонною промисловістю в сучасних умовах потребує подальшого наукового опрацювання.

Постановка задачі.

Метою статті є дослідження становлення та розвитку державного регулювання процесом структурного реформування оборонної промисловості України в умовах невизначеності.

Результат.

Перший напрямок конверсії визначається тим, що частина продукції, створюваної в військовому секторі, має подвійне призначення. Вона може застосовуватися в цивільному секторі без зміни технології її виробництва, що дозволяє одночасно скоротити військові витрати. Даний напрямок використання потужностей військового виробництва майже не вимагає витрат на зміну технологічних процесів. В такому випадку на передній план виступає проблема якості та конкурентоспроможності продукції.

Іншим напрямком є виробництво цивільної продукції на тому ж обладнанні на базі змін технології військового виробництва. Вона стосується продукції моно призначення і зводиться до такого побудови технологічних операцій і компонуванні комплектуючих, при якому військова продукція класифікується як громадянська [2, с. 182]. Цей напрямок при адаптації до ринкових методів господарювання є досить перспективним і призводить до швидкої віддачі, оскільки вимагає невеликих затрат, тому що не пов'язано з обробкою нових видів сировини і матеріалів.

Ще один напрямок технічного здійснення конверсії - впровадження в цивільне виробництво конструкційних матеріалів і технологічних процесів, які застосовувались для створення військової техніки.

Одним з найважливіших напрямків конверсійного процесу повинна виступати диверсифікація виробництва.

У статі авторів [3, с. 129] дано таке визначення цьому терміну: «Диверсифікація» економічної діяльності (від латинського *diversus* - різний і *facere* - робити) - розширення активності великих фірм, об'єднань, підприємств і цілих галузей за рамки основного бізнесу. Чим більше напрямів діяльності у підприємства, тим вище рівень диверсифікації. Диверсифікація стимулюється прагненням підприємств в умовах конкуренції зміцнити своє становище на ринку, своєчасно відреагувати на зміну кон'юнктури, забезпечити ефективність своєї діяльності.

В результаті диверсифікації фірми набувають багатогалузевий характер, при цьому вони проникають насамперед в нові наукоємні галузі, перебудовують традиційні виробництва на сучасному технологічному та організаційному рівні. Особлива увага звертається на залучення висококваліфікованих співробітників. Маючи високий рівень НДДКР, вірно обрану стратегію розвитку, добре знаючи ситуацію на ринку, підприємство планує нові напрямки виробничої експансії і резерви їх реалізації.

Найбільш складний напрямок використання військового виробництва для створення товарного ринку - його перепрофілювання на продукцію цивільного призначення, що вимагає підвищених витрат. Вони викликані не тільки змінами виробничого профілю підприємства, заміною багатьох видів устаткування, перетвореннями технологічних процесів, а й величезними сполученими вкладеннями в суміжні галузі [4]. Проблема пошуку оптимального варіанта знову освоєваних виробів варто тут особливо гостро.

Зазначені вище напрямки використання військового виробництва представляються нам найбільш ефективними при структурному реформуванні оборонної промисловості. Але диверсифікацію, яку можна розглядати як адаптацію підприємств до ринкових принципів господарювання, ми виділяємо як один з найперспективніших напрямків використання потужностей, які конвертують підприємства для випуску різнопланової цивільної продукції, оскільки вузька спеціалізація військового виробництва обмежує конкурентоспроможність. Диверсифікація пов'язана з великими капіталовкладеннями в переоснащення і створення нового обладнання, однак вона забезпечує мобільність переміщення трудових і фінансових ресурсів з однієї сфери в іншу, підвищує гнучкість виробництва в цілому, дозволяючи швидко реагувати на зміну кон'юнктури ринку і бути гарантією фінансової стабільності підприємства.

Диверсифікація передбачає використання не тільки власних технологій і обладнання, а й цивільних, навіть останніх більшою мірою. Підприємство закуповує обладнання та швидко освоює технологію, завдяки високій кваліфікації своїх співробітників.

Диверсифікація дозволяє виробникам військової, як правило, однотипної і дорогої продукції, знизити її собівартість за рахунок необхідності вдосконалення технологічного процесу на випуск серійної продукції цивільного призначення.

Найпростіший спосіб отримання нової наукоємної продукції без великих фінансових вкладень в розширення виробництва - використання технологій подвійного призначення (ТПП). ТПП складають основу потенціалу віджи, вони мають високу ефективність, що дозволить підвищити конкурентоспроможність цивільного сектора економіки і створити можливості для розвитку інноваційного підприємництва на оборонних підприємствах [5, с. 29]. Однак перехід в рамках конверсії сучасних наукоємних технологій та обладнання для випуску нової продукції цивільного призначення не такий простий, як здається на перший погляд.

При проведенні конверсії підприємства виникає необхідність кардинальної зміни його конкурентної стратегії. Це передбачає вирішення досить складних задач в області виробничого та фінансового менеджменту. На практиці ці завдання зводяться до побудови системи фінансового управління конверсійним підприємством, мінімізації поточних витрат, що формують собівартість продукції, розробці технології внутрішньовиробничого управління ресурсами конверсійного підприємства та тощо. Вирішення цих завдань неможливе без проведення детального фінансового аналізу конверсійного підприємства.

Характерні риси успішної конверсії:

- орієнтація на новизну;
- залучення до складних проектів з перепрофілювання виробництва фірм-фахівців, особливо в таких слаборозвинених у оборонних підприємств областях як маркетингу, робота зі споживачем;
- ретельний контроль як виробництва, так і споживання продукції, що випускається;
- зниження витрат на виробництво (поліпшення співвідношення ціни і якості) [6, с. 15].

Дуже важливо орієнтуватися на вимогливого споживача, так як це формує на ринку стандарт якості. Тому (зокрема) авіаційні фірми повинні прагнути продавати свої літаки провідним світовим авіаперевізникам, а не задовольнятися ринками третіх країн.

Для виробництва продукції цивільного призначення треба вибирати не ті товари, які найлегше освоїти при наявних виробничих можливостях, а ті, для яких можна знайти нішу не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках.

Структурне реформування оборонної промисловості передбачає реструктуризацію підприємств оборонної промисловості - зміна організаційної структури управління підприємством, зміна бізнес процесів, зміна вигляду підприємства, забезпечення інвестиційної привабливості.

У 70-і роки в практику провідних світових фірм міцно ввійшло поняття стратегічного управління. Це було пов'язано з різким прискоренням динаміки ринків. Нові продукти стали з'являтися і зникати швидше, ніж багато фірм могли на це відреагувати. Правильний вибір ринкової ніші і своєчасне переміщення від однієї ніші до іншої стали важливим фактором конкурентної боротьби. Такий маневр на ринку з мінімальними витратами ресурсів і часу і становить суть стратегічного управління [7].

Скорочення держзамовлення означало для оборонних фірм в світовому масштабі вибір одного з двох варіантів стратегії: пошук для своєї продукції нових ринків за межами своєї країни, або налагодження виробництва невійськової продукції, тобто, власне, конверсія. Можливо також поєднання цих двох стратегій.

З проблемою конверсії уряд США вперше зіткнулося в ході Другої світової війни. Саме тоді виникла необхідність перевести на воєні рейки цивільне виробництво і побудувати безліч нових підприємств. Через півстоліття перед США знову постала проблема конверсії, на цей раз - переведення військового виробництва на випуск цивільної продукції. Однак минулий досвід її вирішення в сучасних умовах виявився незатребуваним. Виникла необхідність пошуку принципово нових рішень.

Конгрес США і Білий дім не намагалися різко зупинити військове виробництво і програми НДДКР, як це робилося в нашій країні в ці роки. Кожен знятий військове замовлення заміщується цивільним замовленням, оплачуваних з коштів поточного бюджету [8]. Ці заходи вживалися виходячи з основ державного регулювання економіки для запобігання соціально-економічних і організаційно-технічних труднощів, пов'язаних з можливим скороченням військових витрат, конверсією довгострокова стратегія - збереження національного науково-технічного і оборонної промисловості і запобігання різкого спаду військового виробництва. Інша військово-технічного потенціалу як локомотива прогресу в цих сферах. Це була загальна концепція технологічної конверсії, розвитку і вдосконалення оборонної промисловості, яка була затверджена Конгресом США в спеціальному розділі закону «Про військовий бюджет США 1993 г.». Закон передбачав шляхи реструктуризації та вдосконалення оборонної промисловості в геополітичних і економічних умовах 90-х років, перепрофілювання підприємств оборонної промисловості, збереження висококваліфікованих кадрів, використання оборонної промисловості в стратегічно важливих сферах НТП. В першу чергу це стосувалося робіт за новими технологіями подвійного призначення для цивільних і військових цілей [9, с. 195].

Широкий комплекс заходів державного регулювання реформування оборонної промисловості з метою його підтримки і зміцнення передбачав створення Національної ради з військово-технологічним і військово-промислових питань. Його основна функція - організація ефективної конверсії оборонної промисловості, його реструктуризації та переорієнтації на випуск передової технології подвійного призначення.

У 2000-ні роки в США планомірно здійснювалася організаційно-управлінська реконструкція оборонної промисловості, впроваджувалося більш ефективне і оптимальне фінансування державних оборонних замовлень. Зокрема, прямі замовлення на створення військової техніки або програм НДДКР захищалися контрактами на створення базових для економіки країни технологій подвійного призначення, що фінансуються з військового бюджету.

У 2004 р Центр стратегічних і міжнародних досліджень у Вашингтоні з ініціативи Міністерства оборони США підготував спеціальну доповідь. У ньому були проаналізовані найважливіші проблеми конверсії військового виробництва і намічені можливі шляхи її вирішення.

Висновки.

Законом передбачалося щорічне державне фінансування проведення довгострокових програм за такими напрямками, як створення і розробка технологій подвійного призначення, розвиток промислового виробництва з використанням подвійних технологій, планування, оцінка і фінансування конверсії. Закон був покликаний забезпечити взаємодію оборонного і цивільного промислово-технологічного потенціалів і спрямування ресурсів оборонного сектора промисловості на виробництво товарів для цивільного ринку. Державні витрати на програми НДДКР в середині 1990-х років становили 1 млрд, дол. щорічно.

На думку авторів доповіді, програма конверсії повинна була стати складовою частиною загальних планів розвитку національної економіки та її виконання має забезпечити вирішення таких завдань:

- зберегти унікальний потенціал військового виробництва, що має життєво важливе значення для забезпечення потреб збройних сил;
- розширити промислову базу для задоволення потреб оборони, забезпечивши перехід від концепції військово-промислової бази до концепції єдиної промислової бази;
- сприяти проведенню конверсії та розширенню номенклатури продукції військових підприємств;
- удосконалити систему фінансування оборонних об'єктів у рамках загальної економічної стратегії;
- забезпечити ключові потреби збройних сил в НДДКР. Ці потреби повинні бути чітко націлені на оптимальне використання наявної науково-виробничої бази. Особливу увагу необхідно приділити підтримці НДДКР подвійного призначення, а також програмою перерозподілу асигнувань на розробку і застосування новітніх технологій;
- удосконалити шляхи і способи надання допомоги персоналу закриваються військових об'єктів і місцевому населенню, задіяному в їх життєзабезпеченні;
- знизити витрати за рахунок швидкого скорочення надлишкових потужностей, заохочуючи і субсидуючи злиття і консолідацію.

Література.

1. Одноралов І.В., Пчелінцев С.М. Як знайти кошти для ОПК // Оборонний вісник. – 2013. – Випуск № 1. – С. 22-29.
2. Смірнов В.О. Система управління військово-технічною політикою Росії / В.О. Смірнов, С.В. Смірнова, О.В. Кісельов // 36. наук. праць / ЦНДІ ОВТ ЗС України. – Вип. 20. – К.: ЦНДІ ОВТ ЗСУ, 2008. – С. 180–188.
3. Шевцов А.І., Боднарчук Р.В. Актуальні проблеми реструктуризації оборонно-промислового сектору економіки України // Збірник Національного інституту стратегічних досліджень. – К., 2013. - № 2. – С. 127 – 134.
4. Інформаційно-аналітичний огляд військових новин // Центр воєнної-політики та політики безпеки. – 2013. – Випуск № 10 / 13 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.defpol.org.ua/site/index.php/uk/arhiv/arhiviao/14267-1013>.

5. Горбулін В., Шеховцов В. Створення ДК «Укроборонпром» як початок формування дієвого ядра ОПК // Наука і оборона. – К., 2013. - № 3. – С. 27 – 31.

6. Михненко А. Оборонный срез – 2012 // Экспорт оружия и оборонный комплекс Украины. – К., 2013. - № 1-2. – С. 11 – 19.

7. Стратегія розвитку Державного концерну «Укроборонпром», затверджена Наглядовою радою Державного концерну 15.07.12 р.

8. Зубарев В.В., Луханін М.І., Сотник В.В., Уткін Ю.С. Стратегічні питання забезпечення реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу України.

9. Терещенко А.М. Аналіз витрат на забезпечення оборонно-промислового комплексу держави // Збірник наукових праць Національного університету оборони України «Труди університету». – К., 2013. – № 2 (116). – С. 193 – 197.

References.

1. Odnorolov, I.V. and Pchelintsev, S.M. (2013), “How to find funds for the defense industry”, *Oboronnyj visnyk*, vol. 1, pp. 22-29.

2. Smirnov, V.O. Smirnova, S.V. and Kisiel'ov, O.V. (2008), “Control system of military and technical policy of Russia”, *Zb. nauk. prats' TsNDI OVT ZS Ukrainy*, vol. 20, pp. 180-188.

3. Shevtsov, A.I. and Bodnarchuk, R.V. (2013), “Current problems of restructuring of the defense-industrial sector of the Ukrainian economy”, *Zbirnyk Natsional'noho instytutu stratehichnykh doslidzhen'*, vol. 2, pp. 127-134.

4. Tsentri voiennoi-polityky ta polityky bezpeky (2013), “Information and analytical review of military news”, vol. 10, [Online], available at: <http://www.defpol.org.ua/site/index.php/uk/arhiv/arhiviao/14267-1013> (Accessed 15 April 2019).

5. Horbulin, V. and Shekhovtsov, V. (2013), “Establishment of Ukroboronprom as the beginning of the formation of an effective OPC core”, *Nauka i oborona*, vol. 3, pp. 27-31.

6. Mihnenko, A. (2013), “Defense slice - 2012”, *Jeksport oruzhija i oboronnyj kompleks Ukrainy*, vol. 1-2, pp. 11-19.

7. Ukroboronprom (2012), “Development Strategy of the State Concern "Ukroboronprom", approved by the Supervisory Board of the State Concern on 15.07.12.”, available at: <https://ukroboronprom.com.ua/en/> (Accessed 15 April 2019).

8. Zubarev, V.V. Lukhanin, M.I. Sotnyk, V.V. and Utkin Yu.S. (2009), “Strategic issues of ensuring the reform and development of the defense-industrial complex of Ukraine”, *Nauka i oborona*, vol. 3, pp. 18-24.

9. Tereschenko, A.M. (2013), “Analysis of the costs of providing the defense-industrial complex of the state”, *Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noho universytetu oborony Ukrainy «Trudy universytetu»*, vol. 2 (116), pp. 193-197.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2019 р.