

УДК 351.86

## Тенденції розвитку оборонно-промислового комплексу провідних країн світу

О.Ф. САЛЬНИКОВА, Г.П. СИТНИК

Національна академія державного управління при Президентові України,  
м. Київ, Україна, E-mail: greekolga@list.ru

### Авторське резюме

У статті проведено аналіз тенденцій розвитку оборонно-промислового комплексу провідних країн світу, а саме: Сполучених Штатів Америки та країн-учасниць Європейського Союзу і НАТО. У статті схематично зображено систему управління оборонно-промисловою політикою США. Проаналізовані матеріали дали змогу зробити висновок, що керівництво військово-промислових концернів (ВПК) США зуміло чітко визначити прийнятні стратегії реструктуризації та успішно їх реалізувати, інтегрувавши нові підприємства з використанням передових методів організаційного управління, що стало основним двигуном розвитку оборонної промисловості США. До числа основних тенденцій розвитку оборонно-промислового комплексу (ОПК) провідних країн-учасниць НАТО та ЄС можна віднести наступні: створення великих оборонно-промислових інтегрованих структур по розробці і виробництву сучасного озброєння та військової техніки на національному, транснаціональному та трансатлантичному рівнях; зближення військового та цивільного секторів економіки; великі корпорації переходять від масового до «гнучкого» виробництва, за рахунок чого можна досягати високої ефективності виробництва ОВТ навіть за малих серій; через зменшення обсягів асигнувань на закупівлю оборонної продукції і значне ускладнення сучасних систем озброєння, деякі провідні оборонні фірми-підрядчики стали переходити від виробництва озброєння і військової техніки до наукових досліджень і розробок.

**Ключові слова:** оборонно-промисловий комплекс, військово-промислові концерни, системи управління, стратегічна реструктуризація, диверсифікація, озброєння та військова техніка, провідні країни.

## Tendencies of development of defensive-industrial complex of lead nations of the world

O.F. SALNIKOVA, H.P. SYTNIK

National academy for public administration under the President of Ukraine,  
Kyiv, Ukraine, E-mail: greekolga@list.ru

### Abstract

In the article the analysis of development of defensive-industrial complex of lead nations of the world is conducted, namely the United States of America and countries-participants of European Union and NATO. Also in the the article control system of the defensive-industrial policy of the USA is schematically represented. The analysed materials gave an opportunity to draw conclusion, that guidance of military industrial concerns of the USA managed clearly to define acceptable strategies of restructuring and successfully to realize them, integrating new enterprises with the use of front-rank methods of organizational management that became the basic engine of development of defensive industry of the USA. To the number of basic progress of defensive-industrial complex of lead nations-participants of NATO and EU trends it is possible to take the following: creation of the large defensive-industrial integrated structures on development and production of modern armament and military technique on national, transnational and transatlantic levels; rapprochement of military and civil sectors of economy; large corporations go across from mass to the «flexible» production, due to what it is possible to arrive at high efficiency of production of weapons and military equipment even at small series;

© О.Ф. Сальнікова, Г.П. Ситник, 2014

through diminishing of volumes of assignments on the purchase of defensive products and considerable complication of the modern systems of armament, some leading defensive firms-contractors began to work from the production of armament and military technique to scientific research-and-developments.

**Keywords:** defensive-industrial complex, military-industrial concerns, control systems, strategic restructuring, diversification, defensive-industrial integrated structures, armament and military technique, lead nations.

**Постановка проблеми.** Після закінчення «холодної війни» у провідних країнах світу істотних змін набули відносини між військовими, державою та промисловістю [1]. Різке зниження витрат на оборону й одночасне підвищення витрат виробництва й витрат на науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи стали потужним стимулом для всебічної реорганізації оборонної промисловості часів «холодної війни» в усіх великих державах. Взаємозалежний процес загальної національної і транснаціональної корпоративної перебудови оборонного сектора сприяє значній транснаціоналізації оборонної промисловості. Великі західноєвропейські компанії стають усе більш взаємозалежними не тільки на рівні спільного розвитку або виробництва, але також і на рівні капіталовкладень. Поряд із реструктуризацією відбувається приватизація оборонного сектора промисловості й частковий його перехід на цивільні рейки. Уряди країн-постачальників зброї «другого ешелону», до яких належать європейські держави, стикаються з гострою дилемою оборонного виробництва, а саме: для того щоб забезпечувати рентабельні військові можливості, національний оборонно-промисловий комплекс має все більше транснаціоналізуватися, змінюючи самі поняття національної оборонної промисловості й національної оборони. Вищезазначені питання необхідно проаналізувати з метою оптимізації діяльності та розвитку оборонно-промислового комплексу України.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Провідними вченими Смірновим В.О., Кравцем І.А., Тарасовим В.М., Авчінниковим Є.О., Бурлюком В.А., Городовим К.В., Корховим В.О., Левандовським А.К., Опенько П.В., Шевчуком Ю.В., Юфа Є.А. та ін. досліджуються питання

систематизованих основ сутності військово-технічної політики держави, розвитку її оборонно-промислової складової, але дана проблематика потребує доопрацювання. У попередніх статтях були надані пропозиції щодо організаційної структури системи державного управління військово-технічною політикою України та запропоновані шляхи удосконалення оборонно-промислової політики в інтересах забезпечення національної безпеки держави.

**Мета дослідження.** У даній статті автор ставить за ціль провести аналіз розвитку оборонно-промислових комплексів провідних країн світу з метою використання їх досвіду та впровадження нових управлінських рішень у національній оборонно-промисловій комплексі.

**Виклад основного матеріалу.** Протягом 5 років після закінчення Другої світової війни попит на військову продукцію різко скоротився, а уряд США перевів значну частину державних оборонних заводів «у резерв». У подальшому підприємства оборонної промисловості були приватизовані або здані в оренду приватним компаніям. Це було зроблено з метою адаптації і раціонального використання військово-промислового потенціалу у нових умовах. Але перехід оборонних потужностей з державної власності у приватну не означав згортання потенціалу оборонного виробництва. Для подолання відставання та реалізації проектів створення нових систем військової техніки необхідно було забезпечити безпрецедентну для ринкової економіки мирного часу концентрацію ресурсів, посилити позаринкову координацію інтересів бізнесу при вирішенні питань національної безпеки, а також забезпечити цільове державне фінансування військово-технічних

проектів. Як наслідок, було проведено глибоку реорганізацію механізму взаємодії Міністерства оборони (далі МО) з підрядчиками та прийнято пакет жорстких законів; створено Національне аерокосмічне агентство (далі НАСА), що разом з централізацією управління МО і зміцненням механізму воєнно-промислового лобювання в Конгресі сприяло формуванню потужного оборонно-промислового комплексу. В результаті реформ оборонно-промисловий потенціал США значно зміцнився.

Основу оборонно-промислового комплексу (далі ОПК) США в період холодної війни складало близько 10 тис. підприємств. Основна маса озброєнь та військової техніки (далі ОВТ), що поставлялось МО, виготовляли приватні компанії та компанії, що знаходились у державній власності, але були здані в оренду приватним фірмам. Деякі з цих компаній стали головними підрядчиками МО та створили основу оборонно-промислового комплексу США – воєнно-промислові концерни (далі ВПК).

В цілому результати післявоєнного реформування оборонно-промислового комплексу США були вигідні як державі, так і приватному бізнесу і, фактично, створили базу для нового етапу розвитку приватної військової промисловості, яка оформилася в самостійний сектор американської економіки. Стабільне зростання витрат на національну оборону, що спостерігалось після Другої світової війни, в період після закінчення «холодної війни» змінилося істотним спадом. Стало зрозуміло, що колишня оборонна галузь не зможе вижити у нових умовах. Намагаючись пристосуватися, компанії стали консолідуватися, тим самим послабляючи конкуренцію на оборонних ринках. Число генеральних підрядчиків, що працюють на МО, зменшилося більш ніж у два рази. Найбільш помітне скорочення наприкінці 90-х – початку 2000-х років спостерігалось у виробництві тактичних ракет, літаків та ракет-носіїв [2].

Отже, при зниженні фінансування закупівель ОВТ уряд США повинен був підвищити рівень управління оборонно-

промисловою політикою, оскільки, на думку багатьох фахівців, цей рівень був недостатньо високим, а система характеризувалася великою громіздкістю і зайвим контролем [3].

Внаслідок вдалих кроків Адміністрації США в цілому було створено досить ефективну систему управління політикою у сфері оборонної промисловості, яка представлена на рис. 1.

В умовах різкого скорочення оборонного бюджету у 1990-х роках багато урядових програм по підтримці ВПК були успішними, проте усі вони мали лише обмежений ефект у зв'язку насамперед з тим, що державні оборонні закупівлі є головним інструментом державного управління оборонною промисловістю. В цей період головні зусилля були зосереджені на збереженні проектних і виробничих потужностей, потрібних для створення нового озброєння. МО США практично не отримувало економічних вигод від консолідації ВПК і лібералізації експорту, дозволяло об'єднаним ВПК отримувати високі прибутки по деяких контрактах для того щоб ці компанії зберегли здатність проводити нові програми розробок або підтримувати менш прибуткове виробництво, спрямоване на інші оборонні сегменти. Адміністрація США виділила значні кошти на реструктуризацію і конверсію ВПК, змінило систему закупівель озброєнь, застосувало використання цивільних технологій при виробництві ОВТ.

Таким чином, уряд не лише підтримав ВПК при консолідації, але й створив умови, при яких ВПК вимушені були змінювати свої організаційні механізми та механізми управління.

На початок 1990-х рр. у ОПК були накопичені фінансові ресурси та значні запаси новітніх технологій та висококваліфікованих фахівців. Наступне більш ніж 50% скорочення попиту привело ВПК до необхідності стратегічної реструктуризації. Деякі ВПК намагалися «провести диверсифікацію» через консолідацію з іншими компаніями [4]. У результаті консолідації багато ВПК залишаються відносно оборонно-спеціалізованими, але це не означає, що вони

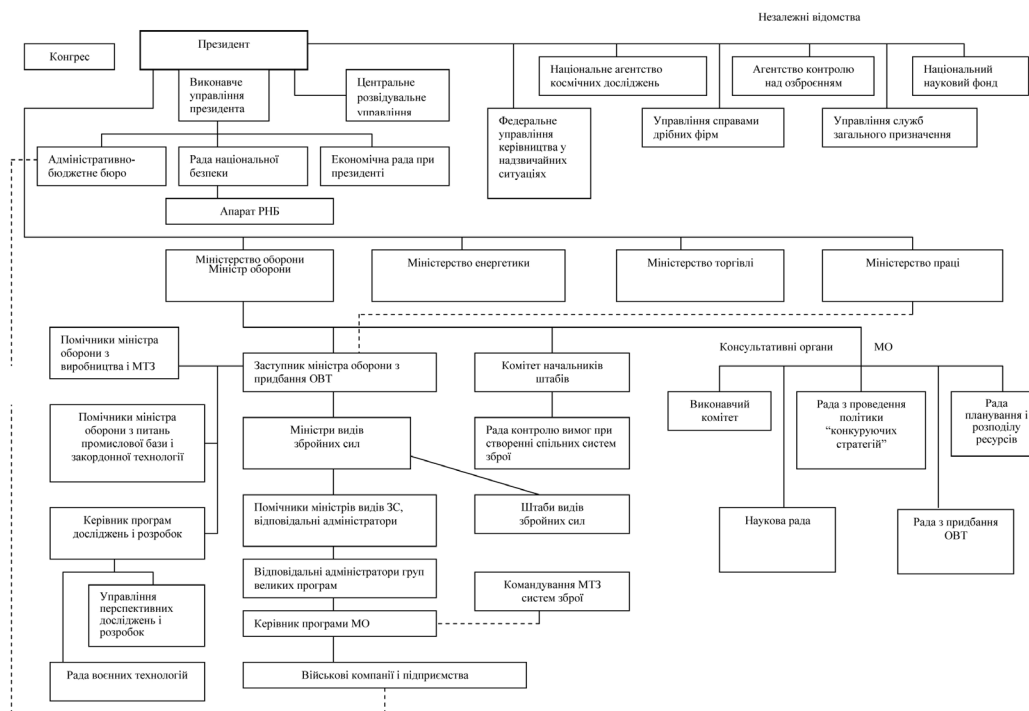


Рис. 1. Система управління оборонно-промисловою політикою США

орієнтовані на вузький промисловий сегмент. Часто ВПК не можуть використовувати переваги спільної діяльності у сфері технологій, оскільки виробництво танків абсолютно не схоже на суднобудування, а створення бомбардувальників відрізняється від розробки винищувачів. Результат цього - оборонні конгломерати [5].

Інший варіант - диверсифікація. Компанії «ТРВ», «Хьюз» і «Техас Інструментс» вклали кошти в переміщені люди і технології на нові цивільні програми і в об'єднання ресурсів для оборонного і цивільного виробництва. Компанії цієї групи велику частину своїх прибутків реінвестували в НДДКР, проводили придбання цивільних компаній і прагнули до меншої залежності від МО.

Аргументи на користь диверсифікації за допомогою придбання цивільних потужностей і внутрішнього зростання ґрунтуються на декількох ключових принципах:

синергія у сфері НДДКР і технічних

навичок, що дозволяє розробляти нові системи;

інформаційна асиметрія, що не дозволяє акціонерам і іншим інвесторам адекватно оцінювати ризик і потенціал для отримання прибутку;

швидкість перерозподілу прибутку.

Внутрішній розподіл капіталу може бути більш прийнятним, тому що він зазвичай супроводжується підвищеним контролем з боку керівників корпорації, і це забезпечує крайній обмін інформацією між тими, хто використовує капітал, і тими, хто його надає [6]. Більше того, внутрішній розподіл капіталу може сприяти ефективнішому перерозподілу активів: якщо один підрозділ працює неефективно, центральний офіс може швидко направити капітал іншим, більш ефективним сегментам. Внутрішній розподіл капіталу також може допомогти компаніям здолати короткостроковий тиск фінансових ринків для того, щоб підтримати життєздатні проекти з більш довгостроковими прибутками [7].

Реорганізація і консолідація ВПК з

різноманітними портфелями контрактів посилила їх позиції в більшості сегментів оборонного ринку. Внутрішньо-корпоративна інтеграція дала їм можливість скоротити витрати на управління, маркетинг, НДДКР і виробництво - після консолідації в нових великих корпораціях. У такий спосіб найбільші ВПК змогли скоротити до кінця 1990-х рр. більше 1,5 млн. робочих місць.

Разом із злиттям на рівні найбільших ВПК, консолідація на рівні субпідрядчиків теж мала місце, але набула меншого розмаху, без грандіозних витрат мільярдів доларів і досягнення певної критичної маси. Як і компанії-гіганти, малі ВПК прагнуть досягти високого рівня, і, ймовірно, ця консолідація продовжиться протягом деякого часу. Іноді великі ВПК позбавляються від невеликих підрозділів, щоб оптимізувати ефективність наявного портфеля пропозицій, і для компаній меншого рівня це часто стає можливістю придбати додаткові потужності. Сьогодні компанії-виробники озброєння та постачальники військових послуг США продовжують здійснювати злиття, але цей процес не має масштабів епохи «мега злиття» та характеризується, по-перше, змінами традиційних сфер виробництва озброєнь (орієнтація, наприклад, на сектор кібербезпеки) та, по-друге, здоланням бар'єрів, пов'язаних із захистом національної оборонної промисловості, тобто трансатлантичною інтеграцією, яка відкриває шляхи доступу до ринків та технологій інших держав.

Таким чином, історія реструктуризації ВПК підтверджує думку, що слід бути дуже обачним, але, проте, оптимістичним відносно перспектив конверсії військового виробництва. ВПК здолали проблему спеціалізації не лише за допомогою подвійного використання виробничих потужностей, але також за допомогою складного процесу, що складається з найму нових службовців, співпраці з іншими компаніями, використанні урядових програм і урядових цивільних ринків, а також за допомогою реорганізації ресурсів, спрямованих на надання більшої гнучкості компаніям. Досвід реструктуризації показує,

що їх успіх залежить від використання управлінських методів і від реорганізації корпорації.

На початку 2000-х рр. період великомасштабного злиття і поглинань в оборонній промисловості США в основному завершився. Згідно з рейтингом «Defense News Top 100 for 2013» сформована п'ятірка найбільших військово-промислових мегакомпаній США, а саме: «Локхід-Мартін», «Боїнг», «Рейтіон», «Дженерал Дайнемікс», «Нортроп-Грумман».

Час, що пройшов після періоду активної консолідації оборонної промисловості, дозволяє ретроспективно поглянути на механізми здійснення організаційної реструктуризації і впорядкування численних підприємств, об'єднаних у кожній корпорації. Необхідно зазначити загальні закономірності, властиві процесам з внутрішньо-фірмової реструктуризації провідних ВПК США:

консолідація сама по собі не дає результатів без складного і довгого процесу інтеграції підприємств;

у рамках інтеграційних програм компанії проводять курс на скорочення надлишкових потужностей і персоналу для зменшення витрат. Компанії розраховують підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок передачі МО більшої частини заощаджених коштів;

компанії прагнуть, з одного боку, створювати незалежні стратегічні сектори, а з іншого - використовувати переваги різноманітності підрозділів, що входять до їх складу, в цілях поширення найбільш цінних технологічних і управлінських досягнень.

Отже, підводячи підсумок змінам у механізмах управління діяльністю ВПК США, можна зробити два фундаментальні висновки:

простого скорочення виробничих потужностей було недостатньо для реалізації потенціалу консолідації ВПК, які шукали складну формулу організаційної архітектури і докладали значні зусилля для пошуку корпоративної синергії;

управлінські механізми, що використовувались керівництвом ВПК, для



реорганізації були надзвичайно різноманітні та охоплювали практично всі сфери господарської діяльності.

Однією з головних тенденцій у розвитку оборонного сектора більшості розвинутих західних держав з великою складовою наукоємного виробництва є створення великих промислових інтегрованих структур на національному, транснаціональному та на трансатлантичному рівнях.

У сучасних умовах тільки кооперація в сфері виробництва озброєнь дозволяє створювати конкурентоздатну продукцію і забезпечувати її реалізацію на світових ринках. Така кооперація передбачає, насамперед, об'єднання фінансових, наукових і промислових ресурсів для рішення всього комплексу проблем, починаючи з проведення наукових досліджень і створення відповідних технологій, закінчуючи виробництвом систем озброєнь та їх післяпродажним обслуговуванням. Очевидно, що якщо членами такого коопераційного ланцюжка є виробники, що займають лідерські позиції у відповідних галузях, це дозволяє істотно знизити сукупні витрати на ту або іншу розробку, зменшити вартість кінцевого виробу і забезпечити рентабельність серійного виробництва озброєнь і військової техніки (ОВТ) [8].

До кінця 1990-х років стало очевидно, що, «виживання індустріальної бази європейської оборони, здатної стати основою загальної зовнішньої й оборонної політики Євросоюзу, буде залежати від успіху в консолідації цієї бази як на національному, так і на транснаціональному рівні» [9].

Цього вимагали як масштаби поставлених ЄС перед собою завдань, так і тиск зовнішньої конкуренції, і тому спочатку в масштабі окремих країн, а потім і на євросюзному рівні в оборонній промисловості почався процес поглинання, злиттів, реорганізацій, створення філій за рубежем, а також спеціалізації й технологічної кооперації.

У підсумку в ОПК Франції домінують нині всього два концерни («Thales» і «СНЕКМА»), Швеції - два («SAAB» і «Volvo»), а у Великобританії («BAE

Systems»), Італії («Фінмекканіка») і Іспанії («CASA») - усього по одному. Незалежні підприємства із самостійним профілем (наприклад, «Раті», «Matra», «Тюрбомека» - Франція, «Лібхерр аероспейс», «Кноп» - Німеччина, «Сторк» - Нідерланди) функціонують тут уже скоріше як винятки, а поза зоною поглинання і злиттів залишаються в основному дрібні й середні підприємства, які великим корпораціям вигідніше тримати на статусі змінних субпостачальників.

Серед найбільш діючих прикладів міжнародного укрупнення виділяється аерокосмічний гігант EADS – European Aeronautic Defence and Space Company. Він був створений на базі великих оборонних підприємств Франції (Aerospatiale Matra), Німеччини (Daimler Chrysler Aerospace) і Іспанії (Construcciones Aeronauticas). Варто відмітити, що процес об'єднання й інтеграції не відбувався миттєво. Наприклад, аерокосмічні фірми Європи мали тісне проектне співробітництво з початку 90-х років. Але реально процес об'єднання ОПК західноєвропейських країн покладає спільна декларація від 9 грудня 1997 р. за підсумками Паризької наради керівників Великобританії, Франції й Німеччини, що висловили зацікавленість у створенні ефективних і конкурентоспроможних авіаракетно – космічної й радіоелектронної галузей промисловості, що сприяло б зміцненню безпеки, а також позицій європейських країн на світових ринках. Нарешті, у липні 2000 р. офіційно було оголошено про створення EADS – шляхом злиття французької Aerospatiale Matra, німецької DASA і іспанської CASA.

Сьогодні можна говорити про об'єднання оборонної промисловості в трансатлантичному вимірі. Заслужують на увагу процеси консолідації, що розвиваються в оборонній промисловості Європи і США. Підтвердженням цьому, наприклад, може бути створення гіганта BAE Systems, діяльність Raytheon-Thales і Northrop Grumman. Наприклад, BAE Systems бере активну участь у міжнародному співробітництві й промислової кооперації на європейському й сві-

товому рівні. Концерн є співвласником франко-британсько-італійської компанії МБДА (37,5% акцій), британсько-італійської «Аленіа Марконі системз» (50%), шведсько-британської СААБ АБ (35,1%), британсько-німецької «СТН атлас електронік» (49%), британсько-американської «СИКА Інтернешнл» (50%), британсько-французької «Ербас» (20%), британсько-південноафриканської «Денел лтд.» (30%), британсько-індійської БАеХАЛ Лтд (40%), британсько-сінгапурської «Сінгапор брітіш інжиніринг» (57%), британсько-китайської «Євромандарин лтд» (50%), британсько-китайської «Спектрум технолоджіз» (50%) і деяких інших [10].

Країни Західної Європи дедалі більше усвідомлюють недоцільність орієнтації на національне виробництво повного переліку основних озброєнь. Незважаючи на те, що Генеральна делегація з озброєнь і надалі планує підтримувати високий рівень технологічного потенціалу оборонної промисловості для створення систем озброєння нового покоління, сферу «ключових компетенцій» оборонні приватні компанії визначають самі.

В країнах Західної Європи немає єдиного погляду на процеси реструктуризації оборонних виробництв, узгоджених підходів до розв'язання проблеми транснаціональної інтеграції оборонно-промислових компаній і створення єдиних структур, єдиних поглядів на організаційно-структурні форми і методи управління транснаціональними оборонними компаніями. Відсутня також загальна законодавчо-нормативна база для проведення реструктуризації, що значною мірою стримує процеси реформування ОПК. До цього часу точаться суперечки щодо реструктуризації: чи вона має здійснюватися у руслі міжнародної інтеграції (реструктуризація «через кордони»), чи через створення великих національних компаній, універсальних і конкурентоспроможних у різних сферах оборонного бізнесу (реструктуризація «у межах кордону»).

Прихильники реструктуризації «через кордони» вважають, що саме у такий спосіб можна забезпечити ви-

робництво продукції, конкурентоспроможної на світовому ринку, і провести консолідацію оборонної промисловості, об'єднавши науково-технічні, технологічні та фінансові ресурси західних країн для розробки дорогих літаків-винищувачів, космічних апаратів, підводних човнів, систем протиповітряної оборони наступного покоління тощо. Прихильники реструктуризації «у межах кордону» переконані в тому, що національна безпека повинна забезпечуватися національними силами держави.

Великобританія, Франція та Німеччина й надалі надаватимуть пріоритети фінансуванню власного виробництва систем озброєння, роблять все можливе, щоб великі замовлення не дісталися іноземним виробникам. Разом з цим вони здійснюють заходи для усунення дублювання компаніями НДДКР, удосконалення структури виробничих потужностей, насамперед зменшення їх надлишкової частини. Ці три країни створили «Організацію співробітництва у галузі озброєння», основним завданням якої є координація робіт з розробки і виробництва озброєння та військової техніки, надали їй право схвалювати контракти від імені урядів цих країн. Керівництво Організації, налаштоване оптимістично і вважає, що існують широкі можливості виробництва єдиних систем озброєння і зменшення фінансових витрат. Проте для цього потрібно вдосконалити систему фінансування Організації, надати їй право вето на рішення національних оборонно-промислових комплексів.

Основними причинами, які перешкоджають європейській оборонній інтеграції, є існуючий націоналізм; труднощі, що виникають при інтеграції державних і приватних оборонних фірм, відсутність в Європі доскональної законодавчої бази з питань управління діяльністю транснаціональних компаній. Для активізації цих процесів потрібна єдина політика щодо податків, зайнятості, експорту оборонної продукції, НДДКР і матеріально-технічного забезпечення ОПК, придбання озброєння і військової техніки для збройних сил.

Створення єдиного європейського ринку озброєння матиме значні труднощі. Одна з основних причин полягає в тому, що оборонна промисловість для провідних західних країн була і, мабуть, залишатиметься ще на тривалий час переконливим символом національної незалежності, а виробництво зброї вже давно стало для них важливим сегментом всього промислового виробництва.

Керівництво західних країн визнає за необхідне покращення справи у сфері оборонного виробництва і технологій, розширення на міждержавному рівні кооперації та підвищення ефективності взаємодії між виконавцями НДДКР. Ухвалено рішення про створення у кожній країні єдиної бази даних для проведення аналізу, моделювання і прогнозу розвитку науково-технічного потенціалу з метою вироблення рішень як на національному, так і міждержавному рівнях, об'єднання зусиль для забезпечення ефективної взаємодії між структурами країн ЄС, які задіяні у проведенні науково-технологічних досліджень; узгодженні і координуванні політики у сфері НДДКР на рівні національних міністерств; створення бази даних, що характеризують стан і проблеми виконання національних програм НДДКР; регулярний обмін інформацією з проблем НДДКР.

Стратегія науково-технічної політики країн ЄС, що знайшла своє відображення в спільній структурній програмі розвитку технологій (1996 р.), визначає необхідність спільних дій на світовому ринку озброєння і технологій; захисту на ньому інтересів країн ЄС, зокрема науково-технологічних розробок; забезпечення більш високого рівня оборонної продукції порівняно з продукцією потенційного противника. Підкреслюється необхідність концентрації інтелектуальних, техніко-технологічних і фінансових ресурсів НДДКР у створенні пріоритетних видів озброєння і військової техніки. У Франції створено спеціальне Управління досліджень, дослідних розробок і технологій (DRET), яке координує всі оборонно-орієнтовані розробки у державному і приватному секторах еко-

номіки. Воно щорічно фінансує близько 200 середньо- і довготермінових програм інституту Сент-Луїса (спільний французько-німецький дослідний центр з питань балістики і вибухових сполук) і Національного управління аерокосмічних досліджень. Управління укладає контракти з лабораторіями промислових фірм і університетів, що проводять, як відомо, від 10 до 15% оборонно-наукових досліджень Франції. DRET щорічно визначає національні пріоритети оборонних наукових досліджень і відслідковує стан розробок у сфері науки і технологій як у Франції, так і в інших країнах. З метою забезпечення ефективного розподілу фінансових ресурсів для проведення наукових досліджень DRET тісно взаємодіє з цивільними міністерствами і забезпечує цільове фінансування розробок, які мають важливе оборонне значення (засоби радіоелектронної боротьби, інфрачервоні системи наведення та ін.). У Німеччині для проведення оборонно-наукових досліджень широко залучається цивільна промисловість, що фінансує близько 60% всіх НДДКР. У країні відсутня спеціальна мережа державних науково-дослідних організацій, які виконували б ці роботи, а оборонні НДДКР здійснюються переважно невеликою кількістю цивільних фірм, які традиційно співробітничать з Міністерством оборони. Уряд намагається не допустити зменшення замовлень і інвестицій у програми, які розробляються цими фірмами, а також надає певні податкові пільги для розробки технологій подвійного призначення. Організація і контроль за виконанням прийнятих військово-технічних і технологічних програм здійснюється Міністерством оборони через федеральне управління з техніки та закупівель. Воно має зв'язки з оборонною промисловістю [11].

Уряд Великобританії приділяє значну увагу збереженню і розвитку технологічної бази оборонної промисловості. Технологічна база розглядається не тільки як інструмент забезпечення потреб національної безпеки, а й як необхідна умова престижу національних озброєнь і військової техніки на світовому рин-



ку озброєння. Для організації, координації і виконання НДДКР, пов'язаних з оборонно-технологічними розробками, зокрема й технологіями подвійного призначення, у 1991 р. було створено Управління з оборонно-наукових досліджень (DRA), підпорядковане Міністерству оборони. Управлінню надано широкі повноваження для налагодження відносин з національними і зарубіжними науково-дослідними організаціями. По суті це Управління є одним з провідних загальнодержавних органів у проведенні НДДКР. Англійський уряд особливо увагу приділяє розробкам технологій подвійного призначення. На них намагаються і Комітет з науки і технологій палати лордів, і створена при Управлінні науки і технологій кабінету міністрів Рада з оборонної промисловості, DRA. Про значущість і актуальність цієї проблеми свідчить створення спеціального Центру з технологій подвійного призначення і його філіалів для найважливіших галузей оборонного і цивільного секторів економіки.

**Висновки.** Таким чином, у період з кінця Другої світової війни до теперішнього часу оборонно-промисловий комплекс США бурхливо розвивався та суттєво змінювався, реагуючи на чинники, що пов'язані насамперед зі змінами у міжнародній воєнно-політичній обстановці та у воєнно-економічній політиці

США. Масштабні зміни в оборонній промисловості відбулись у 1990-х рр. Керівництво більшості ВПК зуміло: чітко визначити прийнятні стратегії реструктуризації і успішно їх реалізувати, провести програми конверсії, зміни системи міжнародних військово-економічних зв'язків, використати передові методи організаційного управління. Вищезазначене стало основним двигуном розвитку оборонної промисловості США.

До числа основних тенденцій розвитку ОПК провідних країн-учасниць НАТО та ЄС можна віднести створення великих оборонно-промислових інтегрованих структур по розробці і виробництву сучасного озброєння та військової техніки на національному, транснаціональному та трансатлантичному рівнях. Європейська оборонна промисловість є консолідованою. Вона являє собою мережу великих транснаціональних компаній, що реалізують ряд скоординованих міждержавних програм, що забезпечують оптимальний баланс фінансових і матеріальних ресурсів між країнами учасниками цієї європейської кооперації.

Для виконання дослідження «Державне управління національним оборонно-промисловим комплексом» наступну публікацію буде присвячено трансформації розвитку оборонно-промислового комплексу Російської Федерації.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Горбулін В.П. Оборонна політика України на початку XXI століття: монографія / В.П. Горбулін (кер. авт. кол.), В.М. Бегма, В.М. Шемаєв, С.П. Мокляк, Ю.Ю. Шимов, Н.Г. Діденко. – К.: Інтертехнологія, 2009. – 104 с.
2. СППРІ 2003: Щорічник: Озброєння, роззброєння та міжнародна безпека: Пер. з англ. / Стокгольм. міжнар. ін-т дослідження миру; Укр. центр екон. і політ. досліджень ім. О.Разумкова; Редкол. укр. вид.: А.Гриценко (головний редактор) та ін. – К.: Заповіт, 2004. – 652 с.
3. Воєнно-технічна політика: проблеми формування та управління: Монографія / В. О. Смірнов, Л. М. Ленський, С. В. Жданов; За заг. ред. В. О. Смірнова. – К.: ЦНДІ ОБТ ЗСУ, 2011. – 216 с.
4. Markusen A. (1998), «The post-cold war persistence of defense specialized firms» in Susman G. & O'Keefe S., eds. «The Defense Industry in the Post-Cold War Era: Corporate Strategy and Public Policy Perspectives», Oxford, Elsevier Science: 121 – 146.
5. Markusen A. (1997), «The Economics of Defense Industry Mergers and Divestitures» Working Paper, Project on Regional and Industrial Economics, Rutgers University, 1997.
6. Большаков З. (2001) Сети против иерархий // Журнал «Экономические стратегии», М., 2001. – №5 – 6, С. 118 – 127.
7. Bers J. (1998), «Development and validation of a strategic repositioning model for defense and aerospace contractors», Ph.D. Dissertation, Vanderbilt University.

8. Невідома Н. Трансатлантична співпраця ОПК // Україна-НАТО. – 2005. – №2 (6). – С. 32 – 41.
9. Иванов И. Военно-промышленный комплекс Европейского Союза [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [ieras1.socionet.ru/files/03-Ivanov.doc](http://ieras1.socionet.ru/files/03-Ivanov.doc)
10. Кирюхин Д., Щукин Э. Военно-промышленный комплекс Великобритании // Зарубежное военное обозрение. – 2011. – №12. – С. 29 – 33.
11. Актуальні проблеми формування та реалізації військово-технічної політики України в контексті європейської та євроатлантичної інтеграції // Смірнов В.О. [та інш.]; За аг. ред. В.П. Горбуліна. – Вип. 6. – К.: Євроатлантикінформ, 2005. – 240 с.

## REFERENCES:

1. *Horbulin V.P. Oboronna polityka Ukrainy na pochatku XXI stolittia: monohrafiia (Defence Policy of Ukraine at the beginning of the XXI century: monograph). K.: Intertekhnolohiia, 2009. 104 p.*
2. SIPRI 2003: Shchorichnyk: Ozbroyennia, rozzbroiennia ta mizhnarodna bezpeka: Per. z anhл. (SIPRI 2003: Yearbook: Armaments, Disarmament and International Security). *Stokholm. mizhnar. in-t doslidzhennia myru; Ukr. tsentr ekon. i polit. doslidzhen im. O.Razumkova; Redkol. ukr. vyd.: A.Hrytsenko (holovnyi redaktor) ta in. K.: Zapovit, 2004. 652 p.*
3. Voienno-tekhnichna polityka: problemy formuvannia ta upravlinnia: Monohrafiia (Military-technical policy: problems of formation and management). K.: *TsNDI OVT ZSU, 2011. 216 p.*
4. Markusen A. (1998), «The post-cold war persistence of defense specialized firms» in Susman G. & O'Keefe S., eds. «The Defense Industry in the Post-Cold War Era: Corporate Strategy and Public Policy Perspectives», Oxford, Elsevier Science: 121 – 146.
5. Markusen A. (1997), «The Economics of Defense Industry Mergers and Divestitures» Working Paper, Project on Regional and Industrial Economics, Rutgers University, 1997.
6. *Bolshakov Z. (2001) Seti protiv ierarhiy (Network against hierarchies). Zhurnal «Ekonomichestrategi», M., 2001. №5 – 6, P. 118 – 127.*
7. Bers J. (1998), «Development and validation of a strategic repositioning model for defense and aerospace contractors», Ph.D. Dissertation, Vanderbilt University.
8. *Nevidoma N. Transatlantychna spivpratsia OPK (Transatlantic cooperation DIC). Ukraina-NAТО. 2005. №2 (6). P. 32 – 41.*
9. *Ivanov I. Voенно-promyshlennyi kompleks Evropeyskogo Soyuzа (Military-industrial complex of the European Union). Mode of access [ieras1.socionet.ru/files/03-Ivanov.doc](http://ieras1.socionet.ru/files/03-Ivanov.doc)*
10. *Kiryuhin D., Schukin E. Voенно-promyshlennyi kompleks Velikobritanii (Military-industrial complex Britain). Zarubezhnoe voенное obozrenie. 2011. №12. P. 29 – 33.*
11. Aktualni problemy formuvannia ta realizatsii viiskovo-tekhnichnoi polityky Ukrainy v konteksti yevropeiskoi ta yevroatlantychnoi intehratsii (Actual problems of formation and realization of military-technical policy of Ukraine in the context of European integration). Vyp. 6. K.: *Yevroatlantykinform, 2005. 240 p.*

**Сальнікова Ольга Федорівна** – кандидат технічних наук  
Національна академія державного управління при Президентові України  
Адреса: 03057, м. Київ, вул. Ежена Поттьє, 20  
E-mail: [greekolga@list.ru](mailto:greekolga@list.ru)

**Ситник Григорій Петрович** – доктор наук з державного управління, професор  
Національна академія державного управління при Президентові України  
Адреса: 03057, м. Київ, вул. Ежена Поттьє, 20  
E-mail: [sgp1000@ukr.net](mailto:sgp1000@ukr.net)

**Salnikova Olga Fedorivna** – PhD in technical science  
National academy for public administration under the President of Ukraine  
Address: 20, Ezhena Pottier Str., Kyiv, 03057, Ukraine  
E-mail: [greekolga@list.ru](mailto:greekolga@list.ru)

**Sytnik Hryhorij Petrovych** – doctor of public administration, Full Prof.  
National academy for public administration under the President of Ukraine  
Address: 20, Ezhena Pottier Str., Kyiv, 03057, Ukraine  
E-mail: [sgp1000@ukr.net](mailto:sgp1000@ukr.net)