

Міністерство освіти і науки України  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління  
Кафедра публічного управління та адміністрування

УДК\_351.86(477)\_

(індекс)

**Непеляк Євген Васильович**

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**  
**ДЕРЖАВНИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ**  
**ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

Спеціальність 281 – «Публічне управління та адміністрування»

ОП «Публічне управління та адміністрування»

\_\_\_\_\_ **Є. В. Непеляк**

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник \_\_\_\_\_ к.ю.н., доцент Білоцький О.В.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ проф. Лопушинський

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

\_\_\_\_\_ проф. Р. М. Плющ

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Івано-Франківськ  
2024

## АНОТАЦІЯ

**Непеляк Є. В. Державний механізм регулювання розвитку оборонної промисловості України. – Рукопис.**

Магістерська робота за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування". Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2024.

У роботі обґрунтовано напрями державного регулювання розвитку оборонної промисловості, охарактеризовано організаційно-правові механізми державного регулювання розвитку оборонної промисловості. Розкрито особливості формування державного оборонного замовлення в Україні.

Проведено аналіз механізму еколого-правової відповідальності підприємств оборонної промисловості України. Висвітлено основні принципи функціонування ефективної моделі регулювання розвитку оборонної промисловості.

Запропоновано шляхи удосконалення механізмів державного регулювання оборонної промисловості України.

Матеріали роботи будуть корисними для удосконалення діяльності владних органів, при розробці проектів нормативно-правових актів, а також можуть бути використані у процесі підвищення кваліфікації чи професійного навчання державних службовців.

**Ключові слова:** механізми державного регулювання, оборонна промисловість, державне оборонне замовлення, національна безпека, військово-політична самостійність, оборонне планування, військова інфраструктура.

## SUMMARY

**Nepeliak E. V. State mechanism for regulating the development of the defense industry of Ukraine. – Manuscript.**

Master's thesis in the speciality 281 'Public management and administration'. Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2024.

The paper substantiates the directions of state regulation of the development of the defense industry, characterizes the organizational and legal mechanisms of state regulation of the development of the defense industry. The peculiarities of the formation of the state defense order in Ukraine are revealed.

The mechanism of environmental and legal responsibility of Ukrainian defense industry enterprises is analyzed. The main principles of the functioning of an effective model of regulation of the development of the defense industry are highlighted.

Ways to improve the mechanisms of state regulation of the defense industry of Ukraine are proposed.

The materials of the work will be useful for improving the activities of government bodies, when developing draft regulatory legal acts, and can also be used in the process of advanced training or professional training of civil servants.

**Keywords:** state regulation mechanisms, defense industry, state defense procurement, national security, military-political independence, defense planning, military infrastructure.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1 МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ</b>	<b>9</b>
1.1 Організаційно-правові механізми державного регулювання розвитку оборонної промисловості	9
1.2 Механізми адміністративно-фінансового регулювання розвитку державної оборонної промисловості	22
<b>РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ</b>	<b>35</b>
2.1 Особливості формування державного оборонного замовлення в Україні	35
2.2 Аналіз стратегічного, тактичного та оперативного-календарного планування державного оборонного замовлення	41
<b>РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ</b>	<b>57</b>
3.1 Принципи функціонування ефективної моделі регулювання розвитку оборонної промисловості	57
3.2 Механізм еколого-правової відповідальності підприємств оборонної промисловості України	66
3.3 Шляхи удосконалення механізмів державного регулювання оборонної промисловості України	75
<b>ВИСНОВКИ</b>	<b>84</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>88</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Одним з ключових факторів забезпечення безпеки країни є її збройні сили, включаючи оборонну промисловість України. Отже, для підвищення науково-технічного і військово-технічного потенціалу України необхідно здійснювати державне регулювання у сфері розвитку оборонної промисловості, розробки та виробництва зброї і військової техніки. Зараз міжнародна ситуація характеризується активною агресією росії, яка прагне до одноосібного лідерства в світі. Це не лише несприятливо впливає на рівень безпеки у світі, але також підкреслює необхідність збільшення безпеки України.

У зв'язку зі загостренням воєнно-політичної ситуації у світі та збільшенням нестабільності та напруженості в різних регіонах, розвиток оборонної промисловості стає одним з ключових завдань перед державою. Не вдосконалення технічних можливостей виробництва, часткова залежність від західних складових, а також розташування ключових постачальників оборонної промисловості в інших країнах змушують країну вкладати значні суми коштів в оборонну промисловість. Отже, важливо досліджувати перспективи розвитку оборонної промисловості, особливо зараз.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання державного регулювання розвитку військової безпеки та вдосконалення системи формування державного оборонного порядку досліджували такі видатні науковці: А. А. Артюшенко, В. В. Бадрак, І. В. Борохвостов, А. С. Михненко, І. В. Одноралов, С. М. Пчелінцев, І. Б. Чепков, В. О. Смірнова, І. А. Кравця, В. М. Тарасова, Є. О. Авчіннікова, В. А. Бурлюка, К. В. Городового, В. О. Корхового, А. К. Левандовського, П. В. Опенька, Ю. В. Шевчука, Є. А. Юфа.

Однак, незважаючи на велику кількість праць з проблем державного регулювання розвитку оборонної промисловості, в умовах зростання глобалізації є необхідним розв'язання наукових питань щодо визначення

теоретико-методологічних засад механізмів державного регулювання розвитку оборонної промисловості в Україні, дослідження ефективності таких механізмів, напрямків їх подальшого розвитку та екологічних аспектів забезпечення безпеки розвитку оборонної промисловості в Україні.

Необхідність в теоретичному, методологічному та практичному вирішенні конкретних питань підтверджує значимість магістерської роботи, її важливість, наукову новизну, зумовлює мету, завдання, предмет і об'єкт дослідження, апробацію і практичне впровадження.

**Мета і завдання.** Мета магістерської роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних засад, пропозицій щодо удосконалення механізмів державного регулювання розвитку оборонної промисловості.

Для реалізації зазначеної мети необхідно виконати такі завдання:

- уточнити організаційно-правовий механізм державного регулювання розвитку оборонної промисловості;
- здійснити дослідження механізмів адміністративно-фінансового регулювання розвитку державної оборонної промисловості;
- запропонувати програмно-цільовий підхід до планування державного оборонного замовлення;
- проаналізувати особливості формування державного оборонного замовлення в Україні;
- провести аналіз стратегічного, тактичного та оперативно-календарного планування державного оборонного замовлення;
- визначити принципи функціонування ефективної моделі регулювання розвитку оборонної промисловості;
- запропонувати шляхи удосконалення механізмів державного регулювання оборонної промисловості України;

**Об'єктом** роботи є суспільні відносини, які виникають у процесі розвитку державного регулювання оборонної промисловості України.

**Предмет** роботи – механізми державного регулювання розвитку оборонної промисловості України.

**Методи дослідження.** Теоретичну базу дослідження склали праці українських і іноземних учених, наукові дослідження в галузі державного управління, законодавчі та нормативно-правові акти, що встановлюють правові й організаційні засади суспільних відносин у системі державного регулювання розвитку оборонної промисловості.

У роботі, відповідно до поставлених завдань, використано такі методи дослідження як синтез, аналіз, наукова абстракція – при уточненні категоріально-понятійного апарату дослідження); порівняльний і статистичний аналіз, логічне узагальнення та групування – при оцінці механізмів державного регулювання розвитку оборонної промисловості, а також оцінюванні ефективності їх застосування в іноземних країнах та Україні; системно-структурний аналіз – при розробці парадигми програмного планування розвитку оборонної промисловості України.

Інформаційно-фактологічною базою дослідження слугували закони України, укази Президента України, нормативні акти Кабінету Міністрів України, аналітичні матеріали Міністерства оборони України, звітно-аналітична інформація Державної служби статистики України, аналітичні огляди Світового банку, Європейського інвестиційного банку та інших міжнародних фінансових організацій, результати наукових досліджень із питань державного регулювання розвитку оборонної промисловості.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у вирішенні наукової проблеми обґрунтування основоположних засад, методичних і науково-практичних рекомендацій щодо розбудови механізмів державного регулювання розвитку оборонної промисловості.

**Практичне значення одержаних результатів.** Основні ідеї та висновки магістерської роботи доведено до конкретних положень, методик і пропозицій, які можуть бути використані у практичній діяльності органами державного управління на національному й регіональному рівнях, підприємствами, громадськими організаціями.

**Структура та обсяг роботи.** Робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг магістерської роботи становить 95 сторінок, з них основного тексту – 87 сторінок, список використаних джерел налічує 84 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

### 1.1 Організаційно-правові механізми державного регулювання розвитку оборонної промисловості

На відміну від природних взаємозв'язків, усі форми і типи відносин, які виникають у суспільстві між окремими людьми чи їхніми групами, мають соціальний або громадський характер. Держава за допомогою правових норм покликана регулювати такі громадські відносини. Основна мета такого регулювання полягає у забезпеченні їхньої підконтрольності та керованості. Традиційно правовідносини визначаються як суспільні взаємозв'язки, що врегульовані правом. За своєю сутністю правовідносини є або «результатом дії правових норм», або «формою їх реалізації».

Можна стверджувати, що всі правовідносини належать до категорії громадських відносин. Проте не всі суспільні відносини регулюються правом або можуть бути визнані такими (наприклад, відносини в сфері моралі, спілкування тощо). Основні ознаки, які характеризують правовідносини, такі:

Правовідносини виникають та існують на основі правових норм, які стають підґрунтям для їх формування і реалізації.

Учасники правовідносин перебувають у взаємозв'язку, який характеризується юридичними правами та обов'язками. Цей взаємозв'язок формує сутність правовідносин, де право однієї сторони відповідає обов'язку іншої, і навпаки.

Правовідносини мають вольовий характер, що проявляється у двох аспектах. З одного боку, правовідносини відображають державну волю через правові норми, з іншого боку, навіть за наявності таких норм, вони не можуть виникнути або функціонувати автоматично без волевиявлення хоча б одного з

їхніх учасників. Для їхнього виникнення необхідна вольова дія, яка запускає цей процес.

4. Правовідносини характеризуються індивідуальністю суб'єктів, чіткою визначеністю їхніх взаємних дій та персоніфікованістю прав і обов'язків<sup>1</sup>.

Отже, правовідносини — це суспільні взаємозв'язки, що знаходяться під захистом держави, зазвичай виникають під впливом правових норм на поведінку осіб і відрізняються наявністю суб'єктивних прав та юридичних обов'язків у їхніх учасників.

Метою державного регулювання відносин у сфері оборонної промисловості є забезпечення державних (публічних) інтересів у сфері національної безпеки. Як вже зазначалося, оборонна промисловість є частиною державного сектора економіки, виступає особливим об'єктом державної власності і в цьому статусі підлягає регулюванню та управлінню з боку уповноважених органів державної влади.

Державне регулювання розвитку відносин у сфері оборонної промисловості часто розглядається як форма втручання держави в економічну сферу. Найбільш повне визначення цього поняття надає професор Я. А. Жаліло<sup>2</sup>. Державне регулювання, на його думку, включає:

- формування організаційно-економічних структур, які забезпечують ефективний контроль за дотриманням норм, що регламентують господарську діяльність суб'єктів ринку, а також сприяють обслуговуванню та впорядкуванню господарських відносин;

- розробка соціально-економічної політики, встановлення механізмів її впровадження та їх ефективне застосування – це безпосереднє регулювання соціально-економічних процесів<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Усаченко О.О. Державне регулювання розвитку озброєння та військової техніки України // Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія "Державне управління". Збірник наукових праць. – 2019. - Випуск 2 (11). - С. 247-254.

<sup>2</sup> Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави : монографія. К. : НІСД, 2009. 336 с.

<sup>3</sup> Там само.

Організаційно-правові механізми державного регулювання оборонної промисловості можна аналізувати у двох аспектах:

1. Керування розвитком оборонної промисловості як об'єкта державної власності, тобто як складової частини державного сектора економіки.

2. Керування розвитком оборонної промисловості як галузевого промислового комплексу, що належить до державного сектора економіки і включає підприємства, основним завданням яких є забезпечення обороноздатності держави<sup>4</sup>.

На думку окремих науковців, правовідносини у сфері державної власності, зокрема ті, що стосуються розвитку оборонної промисловості, насамперед належать до сфери цивільно-правового регулювання. У цьому контексті держава виступає власником, який здійснює свої речові права щодо майна, що йому належить. Відповідно, правовідносини, які виникають у процесі такої діяльності, мають господарський характер і підлягають регулюванню нормами цивільного права.

Як зазначає О. М. Комяков, у контексті державної власності основна увага приділяється не власницькому, цивілістичному аспекту, а не управлінському<sup>5</sup>. Отже, у цьому випадку слід говорити про адміністративно-господарські правовідносини, які формуються в процесі державного управління оборонною промисловістю.

Більшість науковців сходяться у визначенні адміністративно-правових відносин. Вони розуміються як суспільні відносини, врегульовані нормами адміністративного права, що виникають у сфері виконавчої влади або формуються в управлінській діяльності. Окремі автори пропонують більш детальні визначення. Як і у випадку з більшістю правовідносин у різних галузях права, ключовим актом для правового регулювання адміністративних правовідносин у сфері оборонної промисловості, безумовно, є Конституція

---

<sup>4</sup> Економічний розвиток України: інституціональне та ресурсне забезпечення : Монографія / О. М. Алимов, А. І. Даниленко, В. М. Трегобчук та ін.; НАН України, Об'єднаний інститут економіки. К. : Об'єднаний інститут економіки НАН України, 2005. – С.11.

<sup>5</sup> Лук'яненко А. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : Монографія. У 2-х т. К. : КНЕУ, 2006. 592 с.

України. Зокрема, стаття 85 передбачає перелік об'єктів державної власності, які не підлягають приватизації, а також визначає правові основи вилучення об'єктів приватної власності<sup>6</sup>. Як вже зазначалося, всі підприємства оборонної промисловості можуть належати виключно державі, тому їхнє управління здійснюється виключно державними органами виконавчої влади.

Основу управління у сфері оборонної промисловості становлять Закони України, які забезпечують необхідний правовий фундамент для регулювання правовідносин, що виникають у діяльності підприємств оборонного сектора. Однак розвиток інституційної політики державного регулювання в цій сфері є непослідовним, що підтверджують такі приклади:

- створення у 1996 році, ліквідація у 1999 році та повторне створення у 2001 році Державної служби експортного контролю України;
- утворення у 1999 році та ліквідація у 2000 році Комісії з політики експортного контролю та військово-технічного співробітництва з іноземними державами при Президентові України;
- заснування у 2000 році та ліквідація у 2006 році Комітету з політики військово-технічного співробітництва та експортного контролю при Президентові України;
- утворення у 2006 році Міжвідомчої комісії з політики військово-технічного співробітництва та експортного контролю при РНБО України, яка, однак, фактично не діяла з березня 2010 по вересень 2014 року (засідання не проводилися, склад Комісії не оновлювався);
- створення у 1999 році та ліквідація у 2007 році Комісії Кабінету Міністрів України з питань військово-промислової політики.
- У 2007 році була створена та в 2008 році ліквідована Комісія з питань військово-технічної політики та оборонно-промислового комплексу при Кабінеті Міністрів України.

---

<sup>6</sup> Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. К. : Видавництво Олексія Капусти, 2008. – С.269.

- У 2008 році створено та у 2011 році ліквідовано Агентство з питань оборонно-промислового комплексу при Міністерстві промислової політики України.
- У 2012 році створено та фактично ліквідовано у 2014 році Комітет з реформування і розвитку Збройних Сил України та оборонно-промислового комплексу.

Наступним елементом у системі правового регулювання адміністративних відносин у сфері державного регулювання оборонної промисловості є Укази Президента України та Постанови Кабінету Міністрів України. Додатково регулювання здійснюється через нормативно-правові акти уповноважених державних органів виконавчої влади.

Деякі особливості нормативно-правового регулювання адміністративних відносин у цій сфері можна виділити:

По-перше, правове регулювання адміністративно-господарських відносин у сфері оборонної промисловості здійснюється виключно на державному рівні. Це зумовлено тим, що всі об'єкти оборонно-промислового комплексу (ОПК) перебувають виключно у державній власності і не можуть належати регіонам або приватним особам.

По-друге, значну роль у нормативно-правовому регулюванні відіграють Закони України. Зазвичай закони визначають лише загальні правові основи, на яких будується підзаконне регулювання для більш детальної регламентації правовідносин. Проте у сфері адміністративних правовідносин оборонної промисловості ситуація дещо інша. Це пояснюється специфічними характеристиками продукції оборонного комплексу, жорстким державним контролем за її використанням і розповсюдженням, а також тим, що всі правовідносини в цій галузі безпосередньо пов'язані з виконанням ключової державної функції – забезпечення обороноздатності країни.

По-третє, відомче регулювання в системі нормативно-правового регулювання правовідносин у сфері оборонної промисловості зводиться до реалізації державними органами виконавчої влади повноважень власника майна

оборонної промисловості від імені України та вирішення організаційних питань.

Забезпечення функціонування оборонного виробництва в Україні належить до компетенції Уряду. Більшість рішень, які стосуються діяльності підприємств оборонної промисловості, фіксуються у Постановах Кабінету Міністрів України, що приймаються на підставі відповідних законів України<sup>78</sup>. На відомчому рівні здійснюється регулювання найменш важливих питань, а також видання індивідуальних нормативно-правових актів в рамках управління конкретним підприємством оборонної промисловості.

Нині відбувається постійний обмін сферами та методами регулювання між публічним, зокрема адміністративним, і приватним, цивільним правом. Одні сфери переходять до публічно-правового регулювання, коли виникають нові суспільні інтереси або процеси, що потребують державного втручання. Інші, навпаки, переходять до приватно-правового регулювання, коли зростання самостійності суб'єктів господарювання вимагає зменшення сфери державного управління.

Організаційно-правові механізми державного регулювання розвитку оборонної промисловості мають враховувати, що оборонна промисловість відіграє ключову роль у забезпеченні національних інтересів України. Реструктуризація та конверсія оборонної промисловості повинні здійснюватися таким чином, щоб не завдавати шкоди розвитку нових технологій, науково-технічних можливостей, модернізації озброєння, військової та спеціальної техніки, а також зміцненню позицій України на світовій арені<sup>9</sup>.

Отже, регулювання управлінської діяльності у сфері оборонної промисловості повинно базуватися передусім на адміністративно-правових

---

<sup>7</sup> Садеков А. А., Гусєва О. Ю. Стратегічне управління підприємством. Управління змінами : навч. посіб. для студ. спец. 8.050107, 7.050107 ден. і заоч. форм навчання. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 414 с.

<sup>8</sup> Збірник матеріалів засідань міжнародної конференції «Місцевий та регіональний розвиток в Україні: виклики та можливості» 12-13 трав. 2005 р. К. : Європ. комісія, 2005. 93 с.

<sup>9</sup> Баровська А. В. Оптимізація структури керівних документів державної політики (на прикладі інформаційної сфери) : аналіт. доп. К. : НІСД, 2011. – С.26.

нормах, оскільки їхня головна мета — забезпечення публічних (державних) інтересів.

Перш ніж розглядати питання, пов'язані з правовим регулюванням адміністративних правовідносин у сфері оборонної промисловості, необхідно визначити загальні ознаки адміністративно-правових відносин, які дозволяють чітко відмежувати їх від інших видів правовідносин.

З ініціативи Президента України у 2014 році розпочалася адміністративна реформа, метою якої було підвищення ефективності роботи державних органів виконавчої влади. Основою реформи став принцип розмежування управлінських функцій між державними органами.

У рамках реформи було чітко визначено чотири ключові функції органів виконавчої влади:

Нормативно-правова діяльність – прийняття нормативно-правових актів, які встановлюють правила поведінки, що поширюються на невизначене коло осіб.

Контроль і нагляд – здійснення наглядових функцій, включаючи видачу ліцензій та інших дозволів юридичним і фізичним особам на здійснення певних видів діяльності.

Правозастосування – видання індивідуальних правових актів, а також ведення реєстрів, реєстрів і кадастрів.

Управління державним майном – забезпечення ефективного використання та розпорядження державним майном.

У результаті адміністративної реформи:

Міністерства отримали функції нормативно-правового регулювання у відповідних сферах.

Державні служби були наділені функціями контролю і нагляду у конкретних галузях, а також спеціальними повноваженнями у сфері оборони, державної безпеки, боротьби зі злочинністю та забезпечення громадського порядку.

Фонд державного майна України та відповідні агентства отримали функції управління державним майном.

Реформа сприяла більш чіткому розмежуванню повноважень і підвищенню ефективності управління державними ресурсами.

У процесі аналізу адміністративно-правових відносин багато науковців наголошували на необхідності реформування системи державного управління, зокрема у сфері оборонної промисловості. Відзначалося, що основною проблемою української економіки на сьогодні є не надлишок державної власності, а неефективність її управління. На думку О. М. Комякова, ключовими причинами труднощів в оборонній промисловості стали непродумана конверсія оборонних підприємств, неефективна приватизація об'єктів цієї галузі та недосконалість їх управління оборонною промисловістю<sup>10</sup>.

В адміністративних правовідносинах, пов'язаних із функціонуванням оборонної промисловості, держава представлена органами, що здійснюють управління в цій сфері. На наш погляд, ці органи можна поділити на три основні групи:

Органи виконавчої влади, що займаються нормативно-правовим регулюванням.

Державні органи зі спеціальними повноваженнями у сфері оборонної промисловості, які перебувають у підпорядкуванні Міністерства оборони України та Ради національної безпеки і оборони України.

Органи виконавчої влади, наділені повноваженнями управління державним майном, яке є матеріально-технічною основою оборонної промисловості. До цієї групи належать державні агентства, що виконують функції власника державного майна, переданого державним унітарним підприємствам, установам і казенним підприємствам, які підпорядковуються відповідним агентствам. Крім того, ці агентства здійснюють управління

---

<sup>10</sup> Лук'яненко А. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : Монографія. У 2-х т. К. : КНЕУ, 2006. – С.8.

відкритими акціонерними товариствами, що перебувають у державній власності.

До проведення адміністративної реформи управління оборонною промисловістю здійснювали так звані "оборонні агентства" — державні установи, які відповідали за всі державні підприємства оборонної промисловості, залежно від характеру вироблюваної продукції.

Наступним елементом адміністративних правовідносин є їх об'єкт, який визначає причину або привід виникнення таких відносин. Об'єктом адміністративно-правових відносин є дії (рішення) суб'єктів адміністративного права, що проявляються в їхній позитивній або негативній поведінці. Наприклад, у процесі управління унітарним підприємством важливим є призначення керівника. У такому разі об'єктом адміністративних правовідносин є дії керуючого органу. У сфері оборонної промисловості ці дії також стосуються укладання контрактів із керівниками підвідомчих підприємств.

Ступінь контролю за розпорядженням державним майном визначається його цінністю. Особливий контроль може залежати від таких чинників, як вартість або функціональне призначення майна. Наприклад, держава встановлює жорсткий контроль за майном, товарами, інформацією та результатами інтелектуальної діяльності, які можуть бути використані для створення зброї масового ураження, засобів її доставки, озброєнь і військової техніки. Продукція військового призначення, її виробництво та поширення в усьому світі є об'єктом пильної уваги держав.

Зміст адміністративно-правових відносин становлять права, обов'язки, заборони, обмеження суб'єктів адміністративного права, а також процесуально-правовий режим їх реалізації, виконання, дотримання або правового захисту.

Адміністративні правовідносини у сфері оборонної промисловості є дуже різноманітними, але всі вони пов'язані з практичною реалізацією завдань та функцій виконавчої влади. Практично все майно оборонної промисловості є державною власністю, а її публічний характер використання в рамках

адміністративно-господарських відносин відрізняє ці відносини від цивільно-правових.

Державна власність, створена за рахунок публічних коштів і призначена для публічних цілей, регулюється переважно публічним правом, зокрема адміністративним, а не цивільним.

Організація управління державною власністю включає такі дії:

- Визначення державної політики у сфері державної власності.
- Створення інституційної основи управління (встановлення органів виконавчої влади та наділення їх повноваженнями).
- Облік об'єктів державної власності (інвентаризація, класифікація, ведення реєстрів об'єктів і угод).
- Розподіл об'єктів державної власності між суб'єктами.
- Безпосереднє управління об'єктами державної власності в різних формах (приватизація, розмежування державної власності, націоналізація, управління пакетами акцій, банкрутство та ін.)<sup>11</sup>.

Унітарні підприємства оборонної промисловості, будучи державною власністю, автоматично стають об'єктами державного управління та контролю, що робить їх учасниками адміністративних правовідносин.

Незважаючи на те, що зміст повноважень державних органів, які реалізують права власника щодо майна таких підприємств, може мати підприємницький характер, їх форма є адміністративно-правовою. Законодавство не розрізняє управління як комерційну складову права державної власності та адміністративне управління державним майном.

У процесі державного управління оборонною промисловістю між підприємствами галузі та уповноваженими державними органами виникають два основних види адміністративно-господарських відносин:

Організаційні відносини, які охоплюють забезпечення функціонування підприємств оборонної галузі, включаючи:

---

<sup>11</sup> Усаченко О.О. Інструменти державного регулювання оборонної промисловості. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 18. С. 59.

- створення підприємств та визначення їх цілей;
- реорганізацію та ліквідацію підприємств;
- визначення правосуб'єктності шляхом її закріплення у статутних документах;
- призначення або відсторонення керівництва підприємств;
- визначення видів продукції, що випускається, та встановлення планів її виробництва;
- контроль за дотриманням законодавства;
- ведення зведеного реєстру оборонної промисловості.

Майнові відносини, що стосуються управління господарською діяльністю підприємств оборонної галузі, включаючи:

- наділення підприємств майном;
- вилучення майна, яке не використовується або використовується не за призначенням;
- надання державних замовлень;
- закріплення за державою прав на об'єкти інтелектуальної власності та результати науково-технічної діяльності, створені за кошти державного бюджету;
- розподіл обладнання та інструментів.

Ці адміністративно-господарські відносини формують правову основу для ефективного управління оборонними підприємствами, забезпечуючи баланс між економічними інтересами та державним контролем по організаціях оборонної промисловості)<sup>12</sup>.

Незважаючи на різноманітність адміністративно-правових відносин, які виникають у процесі управління оборонною промисловістю, всі вони мають спільні риси (особливості):

Виникнення у процесі управління діяльністю підприємств оборонної промисловості.

---

<sup>12</sup> Бакаєв О. О. та ін. Економіко-математичні моделі економічного зростання : Монографія / ред. С. Ю. Ноткіна, Т. С. Мельник, НАН України, Міжнар. наук.-навч. центр інформ. технологій та систем. К. : Наукова думка, 2005. С.78

Ці правовідносини формуються саме в контексті керівництва, організації та контролю за діяльністю підприємств, що належать до оборонної галузі.

Участь уповноважених органів виконавчої влади. Однією зі сторін цих правовідносин завжди виступають державні служби та агентства, уповноважені вирішувати питання, пов'язані з функціонуванням підприємств оборонного комплексу.

Владний характер правовідносин. Ця ознака проявляється в прямому організаційному підпорядкуванні підприємств оборонної промисловості відповідним державним органам. Наприклад, Фонд державного майна України виконує функції власника майна підприємств, які йому підпорядковуються. Крім того, правовідносини мають імперативний характер через виконання органами виконавчої влади контрольних і наглядових функцій незалежно від підпорядкованості підприємств (наприклад, у випадках експортного контролю).

Публічні інтереси та державні завдання. Адміністративно-правові відносини у сфері оборонної промисловості спрямовані на вирішення завдань, пов'язаних із забезпеченням обороноздатності країни, підтримкою безпеки, зміцненням міжнародних позицій України та розвитком її експортного потенціалу.

На основі цих особливостей можна зробити висновок, що адміністративно-правові відносини у сфері оборонної промисловості — це врегульовані адміністративним правом суспільні відносини організаційно-майнового характеру, які виникають між уповноваженими органами виконавчої влади та підприємствами оборонної промисловості. Ці відносини спрямовані на реалізацію державних функцій із забезпечення обороноздатності та досягнення публічних інтересів країни<sup>13</sup>.

Виробничо-господарська діяльність казенного заводу здійснюється на основі затвердженого плану-замовлення та плану розвитку заводу. Щороку Державне космічне агентство України затверджує цей план і доводить його до казенного підприємства не пізніше ніж за три місяці до початку запланованого

---

<sup>13</sup> Гальчинський А. С. Становлення суспільства постінформаційної цивілізації. К. : Вища школа, 1993. – С.269.

року. План узгоджується з Міністерством економічного розвитку і торгівлі України та Міністерством фінансів України.

Основні показники плану-замовлення включають:

- Обсяг поставок продукції (робіт, послуг) у натуральному вираженні із зазначенням номенклатури, асортименту, вимог до якості, термінів поставок, цін і умов їх коригування.
- Фонд оплати праці та нормативи його зменшення у разі невиконання планових показників.
- Ліміт чисельності працівників.
- Обсяг і умови виділення коштів з державного бюджету.

Прибуток від реалізації продукції, виробленої згідно з планом-замовленням та в рамках дозволеної самостійної господарської діяльності, спрямовується на:

- виконання плану-замовлення;
- реалізацію заходів за планом розвитку заводу;
- інші виробничі цілі та соціальний розвиток.
- Вільний залишок прибутку після покриття зазначених потреб підлягає перерахуванню до державного бюджету.
- Проблеми перетворення унітарних підприємств в казенні:
- Відсутність статутного фонду. Казенні підприємства не мають матеріальної бази для своєї діяльності, на відміну від унітарних підприємств, у яких статутний фонд гарантує інтереси кредиторів.
- Обмеження свободи діяльності. Казенні підприємства суворо дотримуються плану-замовлення та плану розвитку, тоді як унітарні підприємства мають більше свободи за умови виконання економічних показників.
- Відсутність права розпоряджатися майном. Казенні підприємства не можуть самостійно розпоряджатися закріпленим за ними майном, що знижує ефективність господарської діяльності.
- Відсутність мотивації до отримання прибутку.

Казенні підприємства не зацікавлені у прибутку понад запланований рівень, оскільки він перераховується до бюджету. Унітарні підприємства, навпаки, можуть залишати більшу частину прибутку для власного використання.

Зарубіжний досвід:

У багатьох країнах світу (Великобританія, Франція, Німеччина, США) державні підприємства, включно з оборонними, функціонують у формі корпорацій.

У Великобританії така форма відома як публічна корпорація (public corporation).

У Німеччині — публічні установи (öffentliche Anstalt).

У Франції аналогічні підприємства мають риси, властиві англійській публічній корпорації.

Корпорації є юридичними особами, мають відокремлене майно та володіють значною автономією у прийнятті рішень. Це сприяє підвищенню ефективності їхньої діяльності.

## **1.2 Механізми адміністративно-фінансового регулювання розвитку державної оборонної промисловості**

Організація оборони країни є одним із ключових напрямів державної діяльності, у межах якого відбувається регулювання розвитку оборонної промисловості. При цьому оборонну промисловість слід розглядати не лише як інструмент реалізації оборонних функцій держави, але й як частину державної власності (майна), що використовується для задоволення публічних інтересів.

Оскільки все майно оборонної промисловості, закріплене за державними підприємствами на праві господарського відання або оперативного управління, належить державі, всі доходи від його використання спрямовуються до державного бюджету.

Таким чином, держава, використовуючи оборонну промисловість, не лише несе витрати на забезпечення обороноздатності країни, але й отримує доходи

від діяльності підприємств оборонної галузі, які є частиною державної власності. Іншими словами, у державному бюджеті України щорічно закладаються кошти для фінансування оборонної промисловості як одного з напрямів державних витрат, а також зазначається обсяг очікуваних доходів від використання майна оборонної промисловості, які плануються як надходження до бюджету<sup>14</sup>.

Відносини, які виникають у цьому контексті, опосередковуються централізованим грошовим фондом, що належить державі, що визначає їх правову природу. Суспільні відносини, пов'язані з формуванням, розподілом або використанням централізованих і децентралізованих державних фондів грошових коштів, регулюються нормами фінансового права. Таким чином, правовідносини між державою та підприємствами оборонної промисловості, які виникають у процесі їх фінансування (вкладення коштів у розвиток оборонної промисловості) та отримання доходів від їх діяльності, також належать до сфери фінансового права й класифікуються як фінансові правовідносини.

Оскільки всі фінансові відносини, зокрема й у сфері оборонної промисловості, виникають у рамках фінансової діяльності держави, вони мають низку специфічних рис:

- Плановий характер. Фінансові правовідносини виникають і функціонують у процесі планового акумулювання, розподілу та використання державних грошових фондів.
- Публічний характер. Ці відносини є різновидом суспільних відносин, які мають публічну природу.
- Обов'язкова участь держави. У фінансових правовідносинах обов'язково бере участь держава в особі компетентних органів чи посадових осіб.

---

<sup>14</sup> Канаєва М. О. Формування інноваційної інфраструктури в Україні : дис. ... на здобуття наук. ст. к.е.н. К. : б.в., 2006. – С.78.

- Субординаційний характер. Більшість фінансових правовідносин побудовані за схемою «влада – підпорядкування», що відображає їхній імперативний характер.
- Юридична відповідальність.

У фінансових правовідносинах несумлінний учасник несе відповідальність не перед другою стороною, як це характерно для більшості інших галузей права, а безпосередньо перед державою<sup>15</sup>.

Економічна природа фінансових правовідносин визначає їх майновий характер. У цих правовідносинах майновими благами виступають грошові кошти (фінансові ресурси), які можуть переміщуватися від різних суб'єктів до держави (наприклад, податки, що сплачуються підприємствами оборонної промисловості до бюджету), а також від держави до різних суб'єктів (зокрема, при оплаті державою продукції, отриманої від підприємств оборонної промисловості в рамках оборонних замовлень)<sup>16</sup>.

Варто зазначити, що фінансові правовідносини є неоднорідними. Серед них виділяють організаційні (процедурні) та матеріальні правовідносини. До матеріальних відносяться відносини, у рамках яких здійснюється безпосередня передача грошових коштів від одних суб'єктів у розпорядження інших<sup>17</sup>. Організаційними або процедурними фінансовими правовідносинами є ті, які спрямовані на організацію та планування руху грошових коштів, а також встановлення порядку їх розподілу та контроль за використанням фінансових ресурсів держави.

Проте в обох випадках фінансові правовідносини завжди пов'язані з грошовими коштами.

Незважаючи на наявність певних розбіжностей у юридичній літературі щодо окремих аспектів фінансових правовідносин, визначення цього поняття в

---

<sup>15</sup> Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. К. : Видавництво Олексія Капусти, 2008. – С.82.

<sup>16</sup> Вилгін С. А. Еволюція механізмів стимулювання розвитку регіонального інвестиційно-будівельного комплексу. *Економіка та держава*. 2014. № 10. С. 110–112.

<sup>17</sup> Єрохін С. А. Основні засади формування стратегії соціально-економічного розвитку України. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 12. С. 17–24.

більшості наукових праць, присвячених фінансовому праву, є майже однаковим.

Розглянуті особливості фінансово-правових відносин вказують на їхню схожість із адміністративними правовідносинами, що обумовлює необхідність встановлення чітких критеріїв для їх розмежування.

Ця проблема неодноразово була предметом уваги науковців і ретельного вивчення. На думку Ковальчук Я. О., фінансові правовідносини відрізняються від адміністративних тим, що «вони реалізуються в процесі фінансової діяльності держави і майже завжди виникають з приводу грошей – грошового платежу в дохід держави, державних витрат тощо»<sup>18</sup>.

Інші науковці вважають, що ключовою ознакою, яка дозволяє відмежувати фінансові правовідносини від адміністративних, є те, що фінансові правовідносини виникають виключно в рамках фінансової діяльності держави та регулюються нормами фінансового права.

До сфери фінансово-правового регулювання входять лише ті відносини, за участю органів виконавчої влади, які безпосередньо спрямовані на реалізацію функції фінансового забезпечення держави<sup>19</sup>. Іншими словами, фінансовими вважаються ті правовідносини, які безпосередньо пов'язані із формуванням, розподілом та використанням державних грошових фондів.

Спільні риси фінансових і адміністративних правовідносин:

- **Влада – підпорядкування:** Обидва види правовідносин характеризуються юридичною нерівністю сторін.
- **Держава як суб'єкт:** Одним із суб'єктів завжди виступає держава в особі органу державного управління або виконавчої влади.
- **Спрямованість на публічні інтереси:** Ці правовідносини виникають для задоволення суспільних інтересів.

<sup>18</sup> Ковальчук Я. О. Формування цільового потенціалу регіонального будівельного кластеру [Текст] : автореферат. канд. екон. наук, спец. 08.00.05. Черкаси : МОН, молоді та спорту Укр. Черкаський держ. технологічний ун-т, 2012. – С.17.

<sup>19</sup> Коновал О. І. Оцінка ефективності використання основного і оборотного капіталу в сільськогосподарських підприємствах столичного регіону. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес : Збірник наукових праць. 2011. Вип. 168. Ч. I. – С.222

- Критерії для розмежування фінансових і адміністративних правовідносин:
- Вид державної діяльності:
- Фінансові правовідносини виникають у процесі фінансової діяльності держави.
- Адміністративні правовідносини формуються у процесі державного управління.

Галузева приналежність норм права:

- Фінансові правовідносини регулюються нормами фінансового права.
- Адміністративні правовідносини — нормами адміністративного права.
- Характер правовідносин:
- Фінансові правовідносини мають виражений майновий характер.
- Адміністративні правовідносини можуть також стосуватися майнових питань, але їх характер залишається адміністративним.

Приклади для розмежування:

- Фінансові правовідносини: Правовідносини між державою та підприємствами оборонної промисловості щодо перерахування частини прибутку до державного бюджету. У цьому випадку предметом правовідносин є грошові кошти, і вони регулюються нормами фінансового права.
- Адміністративно-правові відносини: Відносини між уповноваженим державним органом, що здійснює повноваження власника від імені держави, та підприємством оборонної промисловості щодо управління його господарською діяльністю. Незважаючи на можливий майновий характер, ці правовідносини залишаються адміністративно-правовими.

Зазначені відмінності між фінансовими та адміністративними правовідносинами слід розглядати лише в сукупності, оскільки деякі адміністративно-господарські відносини також можуть виникати з приводу

майна та приналежності<sup>20</sup>. Правовідносини, які виникають при створенні підприємства оборонної промисловості та наділенні його майном, належать до сфери адміністративного управління. Незважаючи на те, що їх предметом є майно, визначальною ознакою є те, що така діяльність здійснюється в рамках державного управління, а не через майновий характер відносин.

Таким чином, важливо розрізнити майнові відносини, що виникають у процесі реалізації функцій адміністративного управління, і ті, що формуються в рамках фінансової діяльності держави.

Як і будь-які правовідносини, фінансові мають три основні елементи: суб'єкт, об'єкт і юридичний зміст.

Держава є ключовим суб'єктом фінансового права. У фінансових правовідносинах вона може виступати:

Як скарбниця, тобто носій майнових інтересів.

Як суверен, тобто пануючий суб'єкт, який встановлює правила та забезпечує їх дотримання.

Визнання держави суб'єктом фінансового права стає необхідним у тих випадках, коли потрібно покласти відповідальність за невиконання фінансових зобов'язань. Наприклад, якщо держава порушує свої зобов'язання щодо бюджетного фінансування підприємств оборонної промисловості, вона сама виступає суб'єктом відповідальності згідно з законодавством України.

В інших випадках держава представлена уповноваженими органами, які діють від її імені, наприклад:

- Уряд України,
- Державна податкова служба України,
- Державна аудиторська служба України,
- Державне казначейство України.

Суб'єкт як носій повноважень:

---

<sup>20</sup> Усаченко О.О. Регулювання державою виконання оборонного замовлення // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Т. 30 (69). № 4. 2019. С. 122-127.

- Держава або уповноважений орган у фінансових правовідносинах поєднують права та обов'язки, які часто виражені в єдиному повноваженні.
- Об'єкт фінансового права:
- Об'єктом фінансових правовідносин є те, на що спрямована поведінка учасників цих відносин. Визначення, запропоноване О. Шубіною, є одним із найбільш обґрунтованих: об'єкт фінансових правовідносин — це предмет, на який спрямована поведінка учасників, визначена їх інтересами в рамках належних їм суб'єктивних прав і обов'язків<sup>21</sup>.

До віддільних об'єктів фінансових правовідносин належать такі елементи, як податки, збори, бюджетні асигнування, субсидії, бюджетні кредити, позики, дотації, вільний залишок прибутку казенних підприємств та інші подібні об'єкти.

Невіддільними об'єктами фінансових правовідносин є, наприклад, державний фінансовий контроль або діяльність, пов'язана з визначенням порядку розподілу прибутку казенним підприємством.

Зміст є третім і найважливішим елементом фінансових правовідносин. Він виражає спосіб реалізації норм фінансового права у фінансовій діяльності держави. Основні функції змісту фінансових правовідносин:

Деталізація кола учасників. Фінансові правовідносини конкретизують осіб, на яких поширюється дія фінансово-правової норми. У цих відносинах беруть участь не абстрактні суб'єкти, а конкретно визначені особи.

Переведення прав і обов'язків у конкретну площину. Фінансові правовідносини переносять абстрактні права та обов'язки у фінансово-правовий статус конкретних суб'єктів, що дозволяє їх практичну реалізацію.

Створення умов для реалізації державних заходів. Вони формують конкретні обставини, у яких відбувається виконання заходів державного

---

<sup>21</sup> Шубін О. Стратегічне управління як основна частина системи менеджменту підприємства. *Журнал європейської економіки*. № 4. 2003. - С.57.

фінансового регулювання, наприклад, розподіл коштів або здійснення контролю.

Ці функції відображають практичну сутність фінансових правовідносин, яка полягає у забезпеченні реалізації норм фінансового права в реальних умовах державної фінансової діяльності та примусу<sup>22</sup>.

До фінансових охоронних правовідносин у сфері оборонної промисловості належать:

Відносини, що виникають у разі порушення податкових зобов'язань підприємствами оборонної промисловості.

Відносини, пов'язані з порушенням бюджетного законодавства, які супроводжуються застосуванням до підприємств заходів відповідальності, передбачених Бюджетним кодексом України. До таких заходів належать:

- блокування витрат;
- вилучення бюджетних коштів;
- призупинення операцій на рахунках підприємств оборонної промисловості в банках та інших кредитних установах.

Відносини, що виникають через порушення фінансової дисципліни з боку підприємств оборонної промисловості<sup>23</sup>.

Регулятивні фінансові правовідносини поділяються на абсолютні та відносні, що визначається характером зобов'язань між суб'єктами:

Абсолютні правовідносини: у них уповноваженій особі (державі чи її органу) протистоїть як зобов'язаний будь-хто і кожен.

Відносні правовідносини: у них уповноваженій особі протистоїть конкретний суб'єкт, зобов'язаний до певної дії або бездіяльності.

Абсолютні правовідносини у сфері оборонної промисловості:

До таких правовідносин належать, наприклад:

Встановлення податкових пільг для підприємств оборонної промисловості.

---

<sup>22</sup> Організаційно-економічний механізм розвитку регіону: трансформаційні процеси та їх інструкційне забезпечення / За ред. А. Ф. Мельник. Тернопіль : Екон. думка, 2003. – С.94.

<sup>23</sup> Бюджетний кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

Регулювання порядку погашення заборгованості держави за виконаними оборонними замовленнями.

Відносні правовідносини у сфері оборонної промисловості.

Прикладом таких правовідносин є:

Встановлення для конкретного підприємства оборонної промисловості фінансово-економічних нормативів.

Відносини, що виникають за контрактом між державою та підприємством на поставку продукції для оборонних потреб.

За характером норм фінансові правовідносини поділяються на матеріальні і процесуальні<sup>24</sup>. До матеріальних правовідносин належать ті, що включають, наприклад, обов'язок підприємства оборонної промисловості перераховувати частину прибутку до державного бюджету, право оборонного підприємства вимагати оплату за продукцію, виготовлену в межах оборонного замовлення, а також обов'язок Міністерства оборони України здійснити відповідні виплати.

Процесуальні фінансові правовідносини охоплюють відносини, що виникають під час бюджетного процесу, діяльності з експортного контролю щодо підприємств оборонної промисловості та інші подібні правовідносини.

Майнові та немайнові фінансові правовідносини:

Виходячи з особливостей об'єкта правовідносин, вони поділяються на майнові та немайнові.

Майнові правовідносини: їхнім об'єктом є грошові ресурси, такі як податки, трансферти тощо. Прикладами майнових правовідносин у сфері оборонної промисловості є:

Сплата частини прибутку підприємств оборонної промисловості до бюджету.

Фінансування державних оборонних програм з бюджету.

Оплата оборонного замовлення.

---

<sup>24</sup> Канаєва М. О. Формування інноваційної інфраструктури в Україні : дис. ... на здобуття наук. ст. к.е.н. К. : б.в., 2006. – С.65.

Немайнові правовідносини: їхнім об'єктом є дії або рішення, які не пов'язані безпосередньо з передачею грошових коштів. До таких правовідносин належать:

Затвердження показників економічної ефективності підприємств оборонної промисловості.

Фінансовий контроль за діяльністю підприємств оборонного виробництва.

Відносини, пов'язані із застосуванням заходів бюджетного контролю та відповідальності<sup>25</sup>.

За матеріальним змістом фінансові правовідносини традиційно поділяються на такі види:

Бюджетні правовідносини.

Податкові правовідносини.

В галузі страхування.

Кредитні правовідносини (державний та банківський кредит).

Правовідносини у сфері розрахунків, регульованих фінансовим правом.

Правовідносини щодо регулювання грошового обігу та валютного регулювання.

Деякі науковці пропонують більш деталізовану класифікацію, поділяючи фінансові правовідносини на 12 груп:

- фінансово-контрольні;
- бюджетні;
- правовідносини з формування та виконання бюджетів державних позабюджетних фондів;
- правовідносини щодо фінансів державних і унітарних підприємств;
- податкові;
- правовідносини щодо неподаткових платежів;
- правовідносини з державного та місцевого боргу;
- правовідносини з кошторисно-бюджетного фінансування;

<sup>25</sup> Державне управління регіональним розвитком України : монографія / за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліла. К. : НІСД, 2010. – С.89.

- правовідносини у сфері державного страхування;
- правовідносини щодо грошового обігу та розрахунків;
- правовідносини у сфері валютного регулювання;
- правовідносини щодо банківського кредитування.

Ця класифікація дозволяє врахувати всі види відносин, що становлять предмет фінансового права, і забезпечує комплексний підхід до їх регулювання.

Фінансово-правові відносини в оборонній промисловості:

Між державою, представленою уповноваженими органами, і підприємствами оборонної промисловості виникають такі фінансово-правові відносини:

Бюджетні правовідносини, пов'язані з фінансуванням оборонних програм.

Податкові відносини, включаючи сплату податків і неподаткових платежів.

Правовідносини щодо фінансування державних контрактів і замовлень.

Контрольні правовідносини, спрямовані на забезпечення дотримання підприємствами фінансової дисципліни.

Відносини з управління грошовими потоками, включаючи валютне регулювання та експортний контроль.

Ці правовідносини регулюються фінансовим правом і є невід'ємною частиною функціонування оборонної промисловості та підлягають регулюванню<sup>26</sup>:

Фінансові правовідносини у сфері оборонної промисловості включають різноманітні відносини, які виникають між державою, в особі уповноважених органів, і підприємствами оборонної галузі в процесі фінансової діяльності. Серед них виділяються:

Правовідносини, пов'язані з фінансовою участю держави у діяльності оборонних підприємств. Це відносини, які виникають у процесі надання бюджетних кредитів, інвестицій, податкових кредитів, субсидій, субвенцій, а

---

<sup>26</sup> Конопльова І. О., Папп В. В. Організаційно-економічний механізм інституційного забезпечення управління економікою: державний та регіональний аспект. *Економіст*. 2008. № 6. С.46–51.

також інвестицій у статутний капітал підприємств і фінансування діяльності казенних підприємств.

Правовідносини в рамках державного оборонного замовлення. Включають фінансування виконання контрактів і зобов'язань, передбачених державним оборонним замовленням.

Правовідносини щодо податкових платежів. Державні підприємства є комерційними юридичними особами, які оподатковуються згідно з нормами Податкового кодексу України. На відміну від західноєвропейських країн, казенні підприємства в Україні не звільнені від податків, і всі їхні доходи проходять через бюджет.

Правовідносини щодо перерахування частини прибутку унітарних підприємств до державного бюджету. Ці платежі входять до складу неподаткових доходів бюджету і регулюються нормами бюджетного законодавства.

Правовідносини з встановлення фінансових нормативів і планів діяльності. Включають затвердження нормативів відрахування прибутку, показників економічної ефективності, планів фінансово-господарської діяльності. Це процесуальні відносини, що забезпечують фінансову діяльність держави.

Правовідносини у сфері фінансового контролю. Державні оборонні підприємства є об'єктами загальнодержавного і відомчого фінансового контролю, що включає перевірки законності, ефективності та доцільності використання коштів, виконання зобов'язань перед державою і дотримання фінансових нормативів.

Одним із напрямів реформування оборонної промисловості є створення інтегрованих структур на основі Державної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу України 2021 року. Інтеграція підприємств передбачає:

- формування системоутворюючих холдингів;
- концентрацію ресурсів на стратегічно важливих напрямках;
- створення умов для виробництва високотехнологічної продукції.

Основні виклики та можливості реформування:

Необхідність спеціальних податкових режимів. Інтегровані структури потребують оптимізації оподаткування. Для цього важливим є визнання холдингів як консолідованих платників податків, що дозволить:

- ✓ звільнити від оподаткування внутрішні операції в межах холдингу;
- ✓ оподатковувати лише кінцеву реалізацію продукції незалежним споживачам.

Проблема капіталовкладень. Для переорієнтації оборонних підприємств на цивільні потреби потрібні значні інвестиції, а також достатній попит на продукцію.

Створення науково-виробничих комплексів. Ідея перетворення оборонних підприємств у комплекси, орієнтовані на високі технології, заслуговує на увагу, але потребує забезпечення фінансування та попиту.

Недоліки правового регулювання. Відсутність чіткого механізму інтеграції підприємств і стимулів для їх оптимізації, включаючи податкові пільги, ускладнює реалізацію реформ.

Фінансові правовідносини у сфері оборонної промисловості охоплюють широкий спектр суспільних відносин майнового характеру, які виникають між державою та підприємствами. Для успішного реформування галузі необхідно створити сприятливі умови для інтеграції підприємств, оптимізації оподаткування та підтримки інноваційних проектів у рамках науково-виробничих комплексів.

## РОЗДІЛ 2

# ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

### 2.1 Особливості формування державного оборонного замовлення в Україні

Державне оборонне замовлення формується і реалізується в рамках Постанови Кабінету Міністрів України «Питання оборонних закупівель» від 03 березня 2020 р. №363<sup>27</sup> і доповнюється низкою нормативних актів, які дозволяють впливати на управління приватними виробничими процесами, стимулювати конкуренцію серед виробників та сприяти зростанню загальної конкурентоспроможності економіки.

Контрактна система не повинна розглядатися лише як одноразовий процес купівлі-продажу. Насправді вона являє собою складний організаційний і соціально-економічний механізм, який дозволяє державі впливати на розподіл виробничих ресурсів, підвищувати ефективність та конкурентоспроможність, а також сприяти проведенню структурних змін. Економіко-договірні відносини інтегрують у єдиний комплекс не лише приватний сектор і державу, але й активно застосовуються у межах самого державного сектора<sup>28</sup>. Урядові відомства можуть розміщувати замовлення всередині власних установ, лабораторій або дослідницьких центрів, що надаються одним відомством іншому відомству на основі контрактів.

Державні установи мають можливість розміщувати замовлення в межах власних організацій, таких як установи, лабораторії або дослідницькі центри, за контрактною основою між різними відомствами.

---

<sup>27</sup> Постанови Кабінету Міністрів України «Питання оборонних закупівель» від 03 березня 2020 р. №363 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2021-%D0%BF#Text>

<sup>28</sup> Вилгін Є. А. Успішні форми взаємодії держави і приватного сектора в рамках розвитку регіонального інвестиційно-будівельного комплексу. *Вісник національного університету цивільного захисту України*. Серія «Державне управління». Збірник наукових праць. 2018. Випуск 1 (8). С. 368–376.

Основною метою державного замовлення є сприяння формуванню ринку державних закупівель і поставок. Поставка при цьому виступає організованою формою договірних відносин між виробниками (постачальниками) та споживачами (покупцями) товарів і послуг, готових до використання.

Відсутність чіткої залежності між витратами та результатами, а також брак конкурентного середовища в економічній системі військово-промислового комплексу (ВПК) знижує економічну стимуляцію на мікрорівні. Це призводить до того, що підприємства та їхні співробітники втрачають інтерес до технічних і технологічних інновацій, розвитку продуктів і підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Економічна наука, незалежно від напрямку чи школи, сходиться на думці, що держава має обов'язкову функцію — забезпечувати економічну «рівноправність», встановлюючи єдині правила для всіх суб'єктів господарювання, включаючи державних замовників. Відмінності в позиціях проявляються лише при визначенні обсягів державного втручання, зокрема щодо формування державного оборонного замовлення (ДОЗ).

У змішаній економіці державі відводиться роль коригування недоліків ринкового механізму, таких як неефективне використання ресурсів, інформаційна асиметрія та небажання приватного сектору створювати суспільні блага. У ХХ столітті була розроблена стабілізаційна макроекономічна політика, що виникла як реакція на нестабільність ринкової економіки. У 80-90-ті роки, враховуючи кризові явища 70-х років, були запроваджені альтернативні стратегії, такі як регулювання емісії, контроль за інфляцією та «правило Тейлора», яке пов'язує інфляцію зі зростанням ВВП.

При аналізі державного регулювання економіки важливо зазначити, що з переходом від адміністративно-командної до ринкової (змішаної) моделі економіки, роль державного оборонного замовлення зазнала змін. З інструменту макроекономічної стабілізації він трансформувався в засіб

підтримки цієї стабільності, ставши специфічним інструментом бюджетно-фінансової, монетарної та фіскальної політики уряду<sup>29</sup>.

Державне оборонне замовлення у сучасних умовах виконує важливу стабілізуючу функцію для ринкової економіки. Однак ефективність цієї функції залежить від здатності системи управління замовленнями адаптуватися до нових економічних реалій. Сьогодні замовник поступово втрачає пріоритетність військових замовлень, а обмеження дедалі більше зміщуються з науково-виробничої сфери до фінансової. Формування недержавного сектору оборонної промисловості створює передумови для виникнення суперечливих економічних інтересів між традиційними учасниками військових замовлень, що змушує державних замовників переглядати підходи до управління замовленнями як на етапі планування, так і в процесі реалізації програмних документів.

Перехід до ринкових відносин зумовлює поступову відмову держави від прямого управління виробництвом та розподілом продукції (за винятком унітарних підприємств) і передачу функцій ціноутворення ринковим механізмам. Однак у ситуації монополізму виробників чи замовників ці механізми не працюють належним чином, що робить антимонопольне регулювання необхідним для забезпечення ефективного економічного розвитку.

Незважаючи на те, що провідні підприємства активно використовують маркетингові концепції, у діяльності замовників ці підходи поки що недостатньо поширені. Це призводить до низки проблем у системі замовлень, зокрема відсутності конкурентного середовища серед підрядників, що, за світовим досвідом, є важливою умовою для створення ефективної контрактної системи.

В умовах сучасного військового будівництва України однією з головних проблем є забезпечення Збройних сил України сучасним озброєнням і

---

<sup>29</sup> Усаченко О.О. Особливості регулювання адміністративно-правових відносин у сфері оборонної промисловості. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 17. С. 49 – 53

технікою, що відповідає актуальним військово-політичним умовам. Однак інертність господарського механізму, слабкий зв'язок із військово-економічними відносинами, а також низька результативність підходів у цій сфері значно ускладнюють досягнення цієї мети.

Аналіз існуючої системи державного оборонного замовлення виявив низку недоліків, серед яких ієрархічність, що ускладнює процеси управління, відсутність єдиного керівного органу, недоліки у довгостроковому плануванні, а також брак маркетингових служб. Ці фактори обумовлюють необхідність удосконалення системи управління оборонними замовленнями.

Техніка зв'язку, яка є важливою складовою державного оборонного замовлення, включає понад 900 основних найменувань. Її ефективність визначається не лише якістю самих зразків, але й станом системи підготовки персоналу, технічного обслуговування та навчальних засобів, що вимагає комплексного підходу до її розгляду.

У розвинених країнах скорочення військових витрат стимулює впровадження більш ефективних методів роботи, які пом'якшують негативні наслідки для оборонної промисловості. Водночас в Україні процес згортання оборонної промисловості відбувався значно швидшими темпами, ніж у західних країнах, що пов'язано зі спадщиною військово-орієнтованої економіки Радянського Союзу. Це супроводжувалося різким скороченням обсягів державних оборонних замовлень, неефективними методами конверсії та численними економічними, фінансовими і соціальними проблемами, що призвели до значного скорочення обсягів виробництва оборонної продукції.

Різке зростання цін на ресурси, накладні витрати, митні збори та податки на етапах створення оборонної продукції зробили її значно дорожчою порівняно як із зразками радянського періоду, так і з сучасними іноземними аналогами. Це негативно позначилося на конкурентоспроможності української оборонної продукції, особливо в умовах повільного впровадження науково-технічного прогресу у виробничі процеси.

Незважаючи на значні труднощі, вдосконалення системи державного оборонного замовлення, створення конкурентного середовища для підрядників та впровадження ефективних методів управління є важливими кроками для підвищення обороноздатності України в сучасних умовах.

Крім цього, до складу техніки зв'язку входить значна кількість елементів<sup>30</sup>.

При формуванні державного оборонного замовлення важливо враховувати різні види техніки зв'язку та їх особливості. Основними класифікаційними ознаками, які слід брати до уваги, є національна приналежність, ступінь готовності до оснащення, призначення техніки зв'язку та ступінь уніфікації.

Залежно від національної приналежності, при оснащенні військ може використовуватися вітчизняна, зарубіжна техніка або їх поєднання. Використання зарубіжної техніки стало можливим порівняно недавно.

Поєднання вітчизняної та зарубіжної техніки практикується в ситуаціях, коли на основі імпортованих комплектуючих, вузлів, блоків чи виробів розробляється або модернізується власна техніка зв'язку. Це дозволяє зберігати переваги імпортованої техніки, такі як передова елементна база, водночас уникаючи залежності від іноземних постачальників готових виробів.

Планування військово-наукових досліджень, розробок, випробувань, оцінок, виробництва, закупівель та оснащення військ новими зразками зброї й військової техніки здійснюється у Міністерстві оборони США за допомогою програмно-цільового підходу, інтегрованого у єдиний процес, відомий як "придбання" (acquisition).

Життєвий цикл типової системи зброї охоплює етапи прийняття рішень або контрольні рубежі, а також часові відрізки чи фази. Початковим етапом життєвого циклу є планування, яке передуює офіційному затвердженню програми придбання нової системи зброї і включає всі питання, пов'язані з її реалізацією, зокрема дослідження, розробки, виробництво, розгортання, експлуатацію та забезпечення системи.

---

<sup>30</sup> Савицький А. В. Концептуальні засади розвитку потенціалу підприємств оборонно-промислового комплексу в економічному зростанні України. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2023. № 1(47). С. 116–128.

Особливостями системи управління НДДКР є:

- використання програмно-цільового підходу до планування всієї діяльності Міністерства оборони дозволяє систематизувати процеси створення нових зразків державного оборонного замовлення, забезпечуючи цілісність і ефективність їх реалізації;

- розгляд процесу розробки, виробництва, закупівлі та розгортання систем і комплексів озброєння як єдиного інтегрованого процесу – процесу придбання – дозволяє забезпечити узгодженість і послідовність всіх етапів життєвого циклу;

- використання матричної структури управління сприяє підвищенню гнучкості та ефективності організації роботи, забезпечуючи координацію між різними підрозділами;

- розподіл завдань з розробки, виробництва та закупівлі державного оборонного замовлення на окремі програми, які управляються адміністраторами програм на відповідних рівнях ієрархії, забезпечує цілеспрямоване і ефективне управління ресурсами та виконанням завдань;

- реалізація принципу незалежних експертиз і випробувань через спеціалізовані органи, такі як управління випробувань і оцінок Міністерства армії чи управління військових випробувань і оцінок апарату Міністерства оборони США, гарантує об'єктивність оцінки якості та відповідності нових зразків техніки заданим вимогам.

- використання багатоцільового полігону, наприклад, виділеної моторизованої дивізії, яка дозволяє проводити випробування в умовах, максимально наближених до реальних, забезпечує більш точну оцінку працездатності та надійності техніки у бойових умовах.

- реалізація принципу конкуренції, коли керівник програми (замовник) вступає з потенційними підрядниками в контрактні відносини, ґрунтуючись на правилах і процедурах державного оборонного замовлення<sup>31</sup>.

---

<sup>31</sup> Вилгін Є. А. Теоретичні основи механізмів державного регулювання розвитку регіонального інвестиційно-будівельного комплексу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 4. С. 124–126.

Система зв'язку та автоматизації управління Збройних сил України є ключовим елементом військової інфраструктури. Вона, у поєднанні з системою пунктів управління та засобами розвідки, формує матеріальну основу системи управління Збройними силами, визначаючи ефективність використання військ і озброєння в умовах сучасної війни.

Система зв'язку повинна надавати командуванню Збройних сил можливість у близькому до реального часі реагувати на зміни у військово-політичній та оперативно-стратегічній обстановці, своєчасно та надійно доводити рішення і накази щодо застосування Збройних сил, зокрема Стратегічних ядерних сил. Вона також повинна забезпечувати ефективне управління силами загального призначення, а також взаємодію з іншими військовими формуваннями та органами державної виконавчої влади.

Сучасна збройна боротьба суттєво відрізняється від військових дій минулого. Ці зміни зумовлені характером інформаційно-технологічної цивілізації та закономірностями розвитку збройної боротьби, які об'єктивно визначають її нові форми і методи.

## **2.2 Аналіз стратегічного, тактичного та оперативно-календарного планування державного оборонного замовлення**

Планування державного оборонного замовлення є в ринкових умовах провідним завданням комплексного планування соціально-економічного розвитку країни<sup>32</sup>. Слово «планування» означає розробку програми дій або плану роботи певного економічного об'єкта. Планування державного оборонного замовлення пов'язане з оптимальним розподілом обмежених ресурсів країни. У цьому контексті воно є результатом вибору найкращого плану виробництва і реалізації продукції з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Таке планування визначає

---

<sup>32</sup> Бажал Ю. М. Економічна теорія економічних змін : навч. посібн. К. : Заповіт, 1996. – С.23.

пріоритетні галузі країни, а також основний напрямок планової, організаційної та управлінської діяльності підприємств оборонної промисловості.

Планування державного оборонного замовлення повинно відповідати конкретним потребам покупців, замовників або споживачів. Воно має бути тісно пов'язаним із розробкою загальної стратегії розвитку країни та будуватися на основі проведення маркетингових досліджень, проектування конкурентоспроможної продукції, організації її виробництва і реалізації. Крім того, планування передбачає виконання інших функцій і видів внутрішньогосподарської діяльності.

В економічній літературі 60–80-х років, присвяченій питанням планування державного оборонного замовлення, застосовувалися схожі визначення, які зводилися до наступного: планування державного оборонного замовлення – це система завдань, обов'язкових для виконання, що базується на директивному підході.

Дослідники державного управління того періоду вважали, що провідна роль такого планування обумовлювалася його здатністю визначати в деталях весь обсяг оборонно-промислового виробництва, зокрема обсяг і номенклатуру продукції, призначеної для задоволення потреб держави. Вихідним матеріалом для цього слугував затверджений план випуску продукції, а для підприємств оборонної галузі, що працювали на основі прямих і тривалих господарських зв'язків, – затверджений план реалізації продукції.

Деякі дослідники також вважали, що обсяг і якісні характеристики випуску продукції є основними результатами діяльності підприємств. Планування таких показників, відповідно, і визначалося як сутність планування державного оборонного замовлення. Зміст такого підходу включав планові завдання за обсягом, темпом зростання, номенклатурою, асортиментом продукції відповідної якості, яка повинна бути виготовлена та реалізована в певні терміни з раціональним використанням виробничих потужностей оборонно-промислового комплексу.

Таким чином, у радянський період планування державного оборонного замовлення зводилося до системи адресних завдань, обов'язкових для виконання. Це було зумовлено функціонуванням централізованої системи управління економікою, яка базувалася виключно на державних директивних завданнях.

Однак для умов перехідної економіки такий підхід є неприйнятним. Розвиток ринкових відносин і господарська самостійність підприємств спричинили зміну економічної сутності планування державного оборонного замовлення. Ці зміни відобразилися в роботах українських дослідників державного управління.

Зокрема, Б. Глотов і Л. Калитюк, аналізуючи сучасне планування державного оборонного замовлення, зазначають: «План виробництва і реалізації продукції (виробнича програма) – це завдання з виробництва і реалізації певної кількості продукції встановленої номенклатури (асортименту) і якості»<sup>33</sup>.

Деякі автори пропонують інший підхід до формування планів (кошторисів) виробництва і збуту, у якому першочергово складається кошторис продажів. Цей документ містить інформацію:

про заплановані обсяги реалізації кожного виду товару;

про очікувану ціну одиниці товару з урахуванням факторів, які безпосередньо впливають на попит, конкурентне середовище, витрати та інші ринкові умови.

Такий підхід дозволяє точніше враховувати запити споживачів і економічну кон'юнктуру при плануванні виробничої діяльності і впливає на реалізацію<sup>34</sup>.

У науковій літературі, присвяченій проблемам виробничого планування державного оборонного замовлення, спостерігається недостатня кількість

---

<sup>33</sup> Трансформація державного суверенітету в умовах глобалізації: український контекст / Б. Глотов, Л. Калитюк // Державне управління та місцеве самоврядування. - 2012. - Вип. 4. - С. 6-14. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums\\_2012\\_4\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2012_4_4)

<sup>34</sup> Долішній М. Актуальні проблеми формування регіональної політики в Україні. *Регіональна економіка*. 1999. № 3. С. 7–18.

публікацій, які стосуються специфіки виробничого програмування оборонних підприємств. Це викликає необхідність детального дослідження та наукового осмислення цього процесу, адже він має низку особливостей, властивих виключно підприємствам оборонної промисловості.

Оборонна промисловість України представляє собою організаційно-економічну систему, яка об'єднує галузі, промислові й наукові підприємства, а також організації, орієнтовані на виконання досліджень, розробок, виробництва, ремонту та утилізації озброєння і військової техніки.

З економічної точки зору функціонування оборонних підприємств України має кілька особливостей, які відрізняють їх від традиційних товаровиробників, що працюють у ринкових умовах. По-перше, відсутні гарантії отримання державного замовлення на виробництво профільної оборонної продукції, що значно ускладнює прогнозування попиту на цю продукцію. По-друге, держава не бере на себе економічну відповідальність за можливі збитки підприємств. По-третє, зменшення купівельної спроможності оборонного бюджету змушує Міністерство оборони України скорочувати номенклатуру та обсяги замовлень на озброєння і військову техніку.

Аналіз ситуації вказує на тенденцію зниження обсягів державних оборонних замовлень. Особливості виробничого програмування роботи оборонних підприємств визначаються специфікою оборонної продукції, яка, як правило, виробляється виключно на підставі державного замовлення. У цьому контексті державне замовлення виступає прикладом взаємодії державного макропланування в оборонній галузі та внутрішньофірмового планування конкретних оборонних підприємств.

Процес виробничого програмування включає два рівні: державний і рівень підприємства. Для формування виробничих програм необхідно, щоб пропозиції щодо номенклатурної частини надходили одночасно в двох напрямках: «зверху – вниз» (від органу, що планує державне замовлення, до підприємства) та «знизу – вгору» (від підприємства до органу, який формує замовлення). Однак на сьогодні цього не відбувається. Незалежне планування на кожному рівні без

належного взаємоузгодження значно знижує ефективність як державного, так і внутрішньофірмового планування.

Проблеми виробничого програмування роботи оборонних підприємств на державному рівні часто створюють проблеми для рівня конкретного оборонного підприємства<sup>35</sup>. Отже, для вирішення виникаючих проблем необхідна зміна стратегії і тактики виробничого програмування відповідного вищого рівня.

У сучасних умовах виробниче програмування діяльності підприємств оборонної промисловості на макрорівні реалізується через систему «планування – програмування – розробка бюджету». Ця система вперше була запроваджена у США в 1961 році, а згодом із модифікаціями впроваджена в інших країнах, таких як ФРН, Франція, Велика Британія та Італія.

У 1969 році було прийнято рішення про перехід до програмних засад планування. Для цього створено апарат начальника Озброєння Міністерства оборони, який відповідає за розробку програм озброєння. Було визначено структуру основного планувального документа – Програми озброєння, а також встановлено порядок її обґрунтування, розробки та затвердження. Завдяки цьому здійснено перехід від видового, розрізненого принципу планування до програмно-цільового. Цей підхід дозволив визначати якісні (тактико-технічні) вимоги до озброєння, оцінювати реалістичність досягнення цілей з урахуванням наукового, технічного та виробничого потенціалу вітчизняної промисловості, а також обґрунтовувати необхідні ресурси для досягнення поставлених цілей.

Програмно-цільове планування поєднує цілі плану з ресурсами через програму. Воно ґрунтується на поєднанні програмного та цільового підходів. Програмний підхід передбачає використання програми як засобу концентрації ресурсів і зусиль на вирішення завдань планового періоду. Цільовий підхід орієнтований на досягнення кінцевих результатів управлінської діяльності.

---

<sup>35</sup> Мінченко М. В., Чижів Л. П., Фролкін А. В. Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів : Підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – С.132.

Програма є плановим документом, який формулює цілі та завдання розвитку озброєння і військової техніки, містить повний перелік і розрахунок ресурсів, необхідних для їх реалізації, а також систему взаємопов'язаних заходів із зазначенням часових рамок для кожного етапу. Саме на основі концепції програмного планування було сформовано вітчизняну систему договірних відносин у сфері державного оборонного замовлення.

Державне замовлення для підприємств оборонного сектора економіки являє собою сукупність адресних завдань, що передбачають постачання продукції для державних потреб. До такої продукції належать бойова зброя, боєприпаси, військова техніка, комплектуючі вироби, матеріали, а також виконання робіт і надання послуг, включаючи ремонт і утилізацію, а також експортно-імпортні операції в межах військово-технічного співробітництва України з іншими державами.

Важливо враховувати такі аспекти, як частка підприємства в загальному обсязі оборонної продукції країни, рівень його технічної оснащеності сучасним обладнанням, рейтинг у системі оборонної промисловості, наявність державних планів довгострокового співробітництва з підприємством, а також економічну доцільність продовження співпраці з урахуванням заходів конверсії оборонної промисловості.

Підприємство, яке отримує державне замовлення, зобов'язане організувати його виконання, включивши відповідні позиції у власний план виробничої діяльності.

За змістом планових рішень на підприємстві виділяють три рівні планування:

- а) стратегічне – формування довгострокових цілей і завдань;
- б) тактичне – деталізація цілей у середньостроковій перспективі;
- в) оперативно-календарне – розробка короткострокових заходів із чітким визначенням часових рамок.

Виробнича програма оборонного підприємства являє собою розгорнутий або комплексний план виробництва і продажу продукції, що характеризує

річний обсяг, номенклатуру, якість та терміни випуску необхідних ринку товарів і послуг, яке здійснюватиметься на основі<sup>36</sup>:

- ◆ вивчення кон'юнктури ринку оборонної та іншої профільної продукції, активного виявлення споживачів та їх потреб;
- ◆ прогнозування попиту на кожен вид продукції, що виготовляється;
- ◆ аналізу використання виробничого потенціалу, ресурсних можливостей і внутрішніх резервів;
- ◆ врахування чинників (внутрішньовиробничих і зовнішніх, в тому числі: платоспроможності замовників), що впливають на зміну структури і обсягу продукції, що випускається.

Основними розділами виробничої програми є план виробництва продукції у натуральному вираженні та план виробництва у вартісному вираженні.

До підприємств оборонної промисловості належать ті, які спеціалізуються на виробництві складних, одиничних і дрібносерійних комплексів, а також підприємства, що займаються ремонтом і утилізацією озброєння та військової техніки.

Особливості організаційно-технічної характеристики виробництва та його умов суттєво впливають на систему виробничого планування. Характерними рисами такого типу виробництва є:

- значна тривалість виробничого циклу;
- наявність складних взаємозв'язків між роботами, які потребують високого рівня координації та узгодження на різних етапах виробничого процесу.
- участь деяких виробничих підрозділів у виготовленні або ремонті одного вузла, або комплекту<sup>37</sup>.

Особливістю розробки виробничої програми оборонного підприємства з одиничним і малосерійним характером виробництва є поступове уточнення

<sup>36</sup> Усаченко О.О. Інструменти державного регулювання оборонної промисловості. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 18. С. 86.

<sup>37</sup> Конопльова І. О., Папп В. В. Організаційно-економічний механізм інституційного забезпечення управління економікою: державний та регіональний аспект. *Економіст*. 2008. № 6. С.46–51.

інформації про об'єкти планування, обумовлене неможливістю отримання точної інформації на етапах річного чи квартального планування. Наприклад, для оборонного ремонтного підприємства на початку планового періоду може бути відомою лише номенклатура, кількість одиниць техніки, що підлягають ремонту, та орієнтовний перелік необхідних робіт. У процесі надходження техніки інформація уточнюється, зокрема щодо ремонту окремих вузлів чи агрегатів.

Одиничний тип виробництва в оборонній промисловості характеризується виготовленням виробів із широкою номенклатурою в невеликих кількостях. Ці вироби можуть повторюватися через значні проміжки часу або зовсім не повторюватися, що висуває високі вимоги до формування виробничої програми та підготовки виробництва.

Значна тривалість виробничого циклу потребує врахування технологічної послідовності виконання робіт при розподілі виробничої програми за плановими періодами. Наявність складних взаємозв'язків між роботами вимагає використання моделей, які дозволяють відобразити ці зв'язки під час розробки виробничої програми.

Хоча початкова інформація про об'єкти планування може бути неповною, вона не впливає на структуру технологічних зв'язків, оскільки послідовність виконання робіт є заздалегідь визначеною. У той же час параметри робіт і економічні показники володіють певною невизначеністю, зумовленою специфікою виробництва та змінами у зовнішньому середовищі. Залучення декількох виробничих підрозділів до виготовлення чи ремонту одного вузла або виробу ускладнює процес планування та вибір планово-облікових одиниць.

Для ефективного розподілу видів робіт за всіма номенклатурними позиціями кожна виробнича ділянка повинна розробляти власну виробничу програму. У цих умовах керівники підприємств мають забезпечувати тісну взаємодію між функціональними підрозділами організації під час планування.

Залежно від виконуваних функцій кожен підрозділ може бути орієнтований на досягнення стратегічних або тактичних цілей у своїй сфері

діяльності. Ми вважаємо, що кожен функціональний підрозділ (служба) підприємства повинен вносити свої пропозиції до виробничої програми, формуючи власний варіант, який буде врахований у загальній програмі підприємства.

Таким чином, можна відзначити наступне<sup>38</sup>:

Виробниче програмування роботи оборонних підприємств – це процес створення передумов для задоволення потреб держави у продукції оборонного призначення як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі. Водночас прогнозування попиту на цю продукцію є суттєво ускладненим через зменшення купівельної спроможності оборонного бюджету, що спричиняє тенденцію скорочення номенклатури та обсягів замовленого озброєння і військової техніки.

Оскільки виробництво оборонної продукції можливе, як правило, лише через державне замовлення, останнє слугує прикладом узгодження державного макропланування в оборонній сфері та внутрішньофірмового планування кожного конкретного підприємства. Якщо таке узгодження з певних причин не здійснюється, підприємство змушене обирати між пошуком можливостей завантаження вивільнених виробничих потужностей та ризиком опинитися на межі виживання.

Виробниче програмування оборонних підприємств передбачає вибір і обґрунтування ключових напрямів державного управління підприємствами оборонного комплексу, визначення пріоритетів виробничої та підприємницької діяльності конкретного підприємства, встановлення обсягів виробництва і збуту оборонної продукції, розрахунок потреби у всіх видах економічних ресурсів та їх оптимальне використання. Неефективність державного управління в цій галузі проявляється у недостатньому завантаженні підприємств оборонної промисловості замовленнями, водночас законодавчо обмежуючи можливості зміни їх профілю діяльності.

---

<sup>38</sup> Усаченко О.О. Державна цільова програма структурного реформування оборонної промисловості України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1475>

Планування державного оборонного замовлення для підприємств оборонної промисловості є терміновим (тактичним) планом, який відображає сукупність замовлень платоспроможних споживачів. У ньому враховуються стратегічні й тактичні цілі підприємства, завдання забезпечення військово-економічної безпеки держави, а також прагнення до раціонального використання обмежених ресурсів. Можливість виживання підприємства в складних економічних умовах часто залежить від збільшення обсягів виробництва сторонньої (не оборонної) продукції, що дозволяє використовувати незайняті виробничі потужності.

Проблема розробки виробничої програми викликає значний інтерес у науковій літературі, оскільки вибір, який здійснює підприємство при її формуванні за умов обмежених ресурсів, безпосередньо пов'язаний із фундаментальними питаннями мікроекономіки.

**Розробка** – це процес міркувань, розрахунків та вказівок, які здійснюються під час роботи над певним питанням або проєктом.

**Формування** – це процес створення, організації, складання або побудови чогось із поповненням до повного складу.

На нашу думку, формування виробничої програми – це визначення стратегічних і тактичних цілей та завдань виробничо-збутової діяльності підприємства і їх реалізація через економіко-математичні моделі з урахуванням складних взаємозв'язаних економічних, технічних, організаційних та технологічних чинників.

Таким чином, якщо розробка планування державного оборонного замовлення зводиться переважно до розрахунків, то при формуванні планування державного оборонного замовлення підприємство, реалізуючи свої стратегічні і тактичні цілі і завдання, має впливати на внутрішнє і зовнішнє середовище, з тим щоб оптимізувати окремі планові показники<sup>39</sup>. Мало того, у формуванні планування державного оборонного замовлення, крім самого

---

<sup>39</sup> Усаченко О.О. Державне регулювання процесів структурного реформування оборонної промисловості. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1477>

підприємства, повинні брати участь всі зацікавлені структури, в тому числі власники підприємства і держава.

У формуванні планування державного оборонного замовлення підприємств оборонної промисловості беруть участь відповідні державні органи. За умов адміністративних методів управління їхня роль зводилася до формального визначення обсягів виробництва, оскільки всі аспекти виробництва, реалізації продукції та забезпечення ресурсами були регламентовані планами прикріплення. Це обмежувало ініціативу виробників і звужувало їх можливості для самостійного розвитку.

Для підприємств проблема формування планування державного оборонного замовлення полягала в отриманні фондів, пошуку виробничих можливостей, використанні внутрішніх резервів для виконання державних планів, визначенні та обґрунтуванні потреб у ресурсах, а також забезпеченні рівномірного завантаження виробничих потужностей та ліквідації «вузьких місць».

На державному рівні формування планування державного оборонного замовлення регулюється нормативно-правовими актами, що визначають номенклатуру, обсяг продукції для потреб оборони, підприємства-виробники та обсяги фінансування. Основною специфікою цього процесу є фінансово-економічне регулювання відносин між державою та оборонними підприємствами.

Процес формування виробничої програми оборонних підприємств на державному рівні піддається впливу багатьох факторів, які поділяються на:

- **зовнішні (міжнародні)** – наприклад, глобальні ринки озброєння або міжнародна політична ситуація;
- **внутрішні** – військово-політичні, економічні, соціальні, технологічні чинники.

Однією з ключових проблем є складність прогнозування розвитку економіки, включаючи зміну ВВП країни та частки витрат на оборону, що створює невизначеність щодо завантаження оборонних підприємств.

Відсутність регулярних державних замовлень та повноцінного фінансування змушує більшість підприємств обирати між втратою здатності до розробки та виробництва сучасного озброєння та пошуком альтернативних, не оборонних сфер застосування своїх потужностей.

Через неможливість самостійної зміни профілю підприємства в умовах обмежень, держава повинна забезпечувати підтримку оборонної промисловості замовленнями. Особливо це стосується підприємств, які перебувають у державній власності. Для цього необхідна тісна співпраця між державою та підприємствами. Регіональний рівень управління може відігравати важливу роль у використанні тимчасово вивільнених виробничих потужностей через регіональні державні замовлення.

Оптимізація витрат на закупівлі оборонної продукції потребує обробки великого обсягу інформації про стан озброєння та військової техніки (ОВТ) у військах, витрати на їх життєвий цикл (від НДДКР до утилізації), а також стан і можливості виробничих підприємств. На сьогоднішній день система формування державних завдань для оборонних підприємств ще не є повністю сформованою, а її організаційні основи перебувають у стадії відпрацювання.

Необхідно створити регіональні центри управління оборонними підприємствами, які займатимуться збором і обміном інформації про виробничі можливості підприємств між собою та державним центром.

При аналізі зовнішнього середовища важливо враховувати:

- державні замовлення на розробку та виробництво продукції спеціального призначення (кількість і номенклатура замовлених виробів);
- особливості міжнародного попиту на продукцію оборонного призначення;
- обсяги фінансування державного оборонного замовлення і будівництва виробничих об'єктів за державний рахунок<sup>40</sup>.

---

<sup>40</sup> Впровадження інновацій на промислових підприємствах. *Державний комітет статистики України* : офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

У блоці «Аналіз внутрішнього середовища» здійснюється оцінка внутрішніх чинників, які впливають на діяльність підприємства, зокрема організаційно-технічного рівня виробництва, технічного рівня та якості продукції, а також потенційних можливостей підприємства. Основними аспектами такого аналізу є:

Ефективність використання виробничих потужностей і основних фондів підприємства, яка оцінює, наскільки раціонально застосовуються наявні ресурси.

Необхідність капіталовкладень для ліквідації вузьких місць і нарощування потужностей, що дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів.

Напрямки спеціалізації виробництва продукції, які визначають конкурентні переваги підприємства на ринку. Можливості виконання встановлених термінів поставки продукції, які є ключовими для підтримання довіри з боку замовників.

Терміни введення в дію нових потужностей та обладнання, що впливають на здатність підприємства адаптуватися до зростаючих потреб ринку. Умови рівномірного та максимального завантаження основних видів обладнання, що забезпечує оптимізацію виробничого процесу. Вимоги щодо використання трудових ресурсів, включаючи їх кваліфікацію, зайнятість та необхідність підвищення компетенцій.

Терміни ремонту або заміни обладнання, які мають значення для безперервності виробничого процесу. Досягнутий рівень рентабельності, який відображає економічну ефективність діяльності підприємства, прибуток та ін.<sup>41</sup>.

Аналіз виробничої потужності підприємства є ключовим етапом у процесі виконання плану, оскільки цей показник відіграє центральну роль у розрахунку виробничої програми. Виробнича потужність відображає специфіку виробництва, включаючи взаємодію засобів праці, трудових ресурсів і організації виробничого процесу. У цьому контексті «потужність» охоплює

---

<sup>41</sup> Лісова П. Впровадження програмно-цільового методу формування бюджетів. *Фінанси України*. 2004. № 6. С. 23–29.

сукупність таких елементів, як продукт, засоби праці, робоча сила і організація виробництва. Облік цих елементів у часі є одним із основних завдань при плануванні державного оборонного замовлення.

Процес «підготовки рішення завдань» полягає у виборі критеріїв оптимальності, визначенні обмежень для формування виробничої програми та аналізі даних, отриманих із попередніх етапів. Цей аналіз дозволяє оцінити організаційно-технічний рівень виробництва і можливість виконання показників плану виробництва та реалізації продукції.

Блок «Рішення завдань» передбачає виробничі розрахунки, які залежать від використаних методів і моделей програмування, інформаційних даних та визначених критеріїв і обмежень. Результатом цього етапу є виробнича програма підприємства, розрахована на заданий календарний період.

На етапі «Аналізу» з декількох розрахункових варіантів виробничої програми обирається оптимальний, який найкраще відповідає встановленим критеріям.

Формування виробничої програми для оборонних підприємств ускладнюється особливостями їхнього характеру виробництва. На одному підприємстві, а іноді навіть в окремих цехах, можуть співіснувати різні за структурою виробничі процеси. Для підприємств з одиничним або дрібносерійним виробництвом характерні додаткові труднощі, пов'язані з обліком великої кількості факторів та обчисленням їх впливу.

Особливості підприємств з одиничним і дрібносерійним виробництвом створюють виклики для системи планових розрахунків, які ускладнюються необхідністю:

- врахування різноманіття чинників;
- виконання обчислень, адаптованих до складності виробничих процесів.

Однією з ключових вимог до формування виробничої програми оборонного підприємства є її відповідність потребам споживачів (силових структур) і стратегічним та тактичним завданням самого підприємства. Це

забезпечує реалізацію програм, які одночасно задовольняють потреби замовників і відповідають цілям розвитку підприємства.

Зазначені особливості враховуються при формуванні оптимальної виробничої програми підприємства у вигляді функції мети і відповідної системи обмежень<sup>42</sup>.

Ефективність вирішення завдань розробки виробничої програми оборонного підприємства залежить від рівня свободи вибору підприємством номенклатури та кількості виробів. У межах системи державного оборонного замовлення (ДОЗ) підприємство отримує завдання щодо основної номенклатури, але можливість вибору для додаткової продукції обмежена спеціалізацією підприємства, яка формується протягом його діяльності. Крім того, значна частина виробничих потужностей оборонних підприємств зарезервована для мобілізаційних потреб, що знижує їхню гнучкість. Таким чином, оптимізація виробничої програми більше спрямована на ефективне використання невикористаних потужностей та ресурсів для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, ніж на вибір номенклатури виробів.

Науковий і практичний досвід свідчить про вплив недоліків у плануванні на ефективність виробничого процесу. Зокрема, організаційні недоліки, що виникають під час формування виробничої програми, значною мірою впливають на планування роботи окремих виробничих дільниць і можуть спричинити значні відхилення від плану.

Механізм взаємодії між рівнями формування планування державного оборонного замовлення має низку суттєвих недоліків:

**Недостатня ефективність узгодження планів.** Взаємодія рівнів у режимі узгодження не забезпечує оптимального врахування суперечливих інтересів держави та підприємств.

---

<sup>42</sup> Конопльова І. О. Теоретико-методологічні засади управління економічними процесами регіону. *Формування ринкових відносин в Україні* : Збірник наукових праць. 2007. № 12 (79). С. 96–102.

**Відсутність механізмів коригування.** Чинна система не дозволяє оперативно вносити зміни в проекти планів на етапі узгодження.

**Невизначеність інформації.** Неповна та недостовірна інформація про стан і можливості виконавців, а також відсутність проміжних планових даних (зокрема, про господарські зв'язки між підприємствами), негативно впливають на якість планування.

**Незабезпечення завантаження потужностей.** Державний рівень не здатен гарантувати достатнє завантаження виробничих потужностей підприємств, що призводить до збитків і зниження ефективності.

Ці проблеми підтверджують необхідність удосконалення системи формування виробничої програми оборонних підприємств. Для цього слід:

Включити регіональний рівень у процес планування. Це дозволить використовувати незавантажені виробничі потужності в інтересах регіональних потреб.

Переглянути структуру розробки планування державного оборонного замовлення. Удосконалення має включати оптимізаційні розрахунки, а також аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на виробничу систему.

Розроблена система повинна враховувати можливості підприємств оборонного комплексу не лише реагувати на вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, але й активно формувати ці фактори, сприяючи підвищенню ефективності виробничої діяльності, зокрема середовище<sup>43</sup>.

---

<sup>43</sup> Губенко П. Т. Інституційна динаміка просторової організації економічного розвитку : Монографія. Харків : ХНАМГ, 2008. – С.94.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

#### 3.1 Принципи функціонування ефективної моделі регулювання розвитку оборонної промисловості

Сучасний етап розвитку оборонної промисловості України характеризується численними викликами, що виникають як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях. Військовий конфлікт на сході країни, посилення глобальної конкуренції, а також прагнення інтеграції до міжнародних ринків зумовлюють необхідність адаптації існуючих механізмів державного регулювання цієї галузі<sup>44</sup>. Ефективна відповідь на ці виклики є ключем до забезпечення обороноздатності держави, економічної стабільності та зміцнення позицій України на світовій арені.

Триваючі військові дії в Україні змусили державу переосмислити підходи до регулювання оборонної промисловості. Особливу увагу було приділено модернізації збройних сил, швидкому виробництву озброєння та техніки, а також посиленню державного контролю за виконанням оборонного замовлення. Наприклад, у 2018 році Україна впровадила нову концепцію оборонного замовлення, спрямовану на забезпечення оперативного реагування на потреби Збройних сил.

На сьогодні оборонна промисловість України стикається з низкою внутрішніх проблем, таких як застаріле обладнання, недостатнє фінансування та корупція. Ефективне вирішення цих питань потребує модернізації управлінських механізмів та посилення прозорості державного оборонного замовлення. Для цього у 2016 році було впроваджено систему електронних

---

<sup>44</sup> Закон України «Про оборонні закупівлі». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 35-36.

закупівель ProZorro, яка значно знизил ризики непрозорих схем<sup>45</sup>.

Адаптація механізмів регулювання до сучасних викликів має стати одним із ключових пріоритетів державної політики у сфері оборонної промисловості. Вона передбачає модернізацію виробничих процесів, інтеграцію до міжнародних ринків, впровадження стандартів НАТО та подолання внутрішніх проблем галузі. Реалізація цих заходів дозволить Україні зміцнити свою обороноздатність та посилити позиції на глобальній арені.

Національна обороноздатність є основним елементом безпеки будь-якої держави. У сучасних умовах, коли Україна стикається із численними внутрішніми та зовнішніми викликами, питання розбудови ефективної моделі регулювання оборонної промисловості набуває особливого значення. Вона повинна забезпечувати надійний зв'язок між військовими потребами та можливостями промисловості, що дозволить ефективно використовувати ресурси та швидко реагувати на загрози<sup>46</sup>.

Фінансові аспекти ефективної моделі. Фінансове забезпечення є важливим елементом моделі регулювання. Нестабільне або недостатнє фінансування оборонної промисловості може поставити під загрозу виконання ключових завдань. Для уникнення таких ризиків багато країн створюють спеціальні оборонні фонди, які дозволяють акумулювати кошти на тривалий період. В Україні розвиток подібних фінансових інструментів лише починається, що вимагає додаткової уваги з боку уряду<sup>47</sup>.

Приватні компанії мають низку переваг, які роблять їх важливим партнером держави у сфері оборонного виробництва:

1. Інноваційність – приватний сектор часто є джерелом новітніх технологій, які можуть бути інтегровані у виробництво озброєння. Наприклад,

---

<sup>45</sup> ProZorro: результати впровадження. Офіційний портал Міністерства економіки України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://prozorro.gov.ua>

<sup>46</sup> Закон України «Про оборонні закупівлі». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 35-36.

<sup>47</sup> Глотов Б. Фінансова стабільність оборонної промисловості України. – Київ: НАН України, 2018. – С. 25.

українські ІТ-компанії вже демонструють значний потенціал у розробці систем зв'язку, кібербезпеки та безпілотних апаратів<sup>48</sup>.

2. Ефективність – приватні підприємства більш гнучкі у прийнятті рішень і часто працюють з меншими витратами порівняно з державними структурами<sup>49</sup>.

3. Інвестиції – державне фінансування оборонної промисловості часто є обмеженим. Залучення приватного капіталу дозволяє розширити інвестиційні можливості та сприяти розвитку інфраструктури, модернізації обладнання тощо<sup>50</sup>.

4. Диверсифікація ризиків – приватні підприємства, залучені до оборонної промисловості, можуть зменшувати ризики монополізації виробництва, що є типовою проблемою державного сектору.

В Україні, попри численні спроби залучення приватного сектору, цей принцип реалізований лише частково. Багато приватних підприємств залишаються поза сферою оборонного виробництва через бюрократичні бар'єри, непрозорість процедур державного замовлення та недостатню підтримку з боку держави<sup>51</sup>.

Приклади успішної реалізації цього принципу в інших країнах.

У світі існує багато прикладів успішного впровадження принципу публічно-приватного партнерства в оборонному секторі. Найбільш показовими є досвід США та Великобританії.

1. Сполучені Штати Америки є лідером у використанні публічно-приватного партнерства в оборонній промисловості.

- Контрактна система Міністерства оборони США (DoD): Міністерство оборони активно співпрацює з приватними корпораціями, такими як Lockheed Martin, Boeing, Raytheon, для розробки та виробництва передових систем

---

<sup>48</sup> Глотов Б. Публічно-приватне партнерство в оборонній сфері: перспективи України. – Київ: НІСД, 2018. – С. 14.

<sup>49</sup> Закон України «Про публічно-приватне партнерство». Відомості Верховної Ради України, 2015, № 32-33.

<sup>50</sup> Сміт Дж. Інноваційні підходи в оборонному секторі. // Defense Innovation. – Лондон: Global Press, 2021. – С. 27.

<sup>51</sup> Аналітичний звіт: Проблеми приватного сектору в оборонній промисловості України. – Київ: Razumkov Center, 2020. – С. 15.

озброєння. Наприклад, F-35 Lightning II – сучасний багатоцільовий винищувач – є результатом тісної кооперації між державою та приватним сектором<sup>52</sup>.

- DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency): Агентство сприяє розробці інноваційних технологій шляхом фінансування проектів у приватному секторі, що стало основою для створення багатьох революційних продуктів, таких як інтернет та GPS<sup>53</sup>.

#### 1. Великобританія

- Модель PFI (Private Finance Initiative): У рамках цієї ініціативи британський уряд залучає приватний сектор для фінансування та управління оборонними об'єктами. Наприклад, проекти модернізації військової інфраструктури реалізуються у партнерстві з приватними інвесторами, що дозволяє знизити фінансове навантаження на державу<sup>54</sup>.

- BAE Systems: Приватна компанія, яка є найбільшим постачальником для Міністерства оборони Великобританії. Вона бере активну участь у розробці та виробництві авіаційної, морської та наземної техніки. Така співпраця дозволяє об'єднати державні та приватні ресурси для реалізації стратегічних проектів<sup>55</sup>.

Конкурентні механізми є ключовим елементом публічно-приватного партнерства, оскільки вони дозволяють:

1. Забезпечити високу якість продукції через конкуренцію між постачальниками.
2. Знизити витрати держави на закупівлю озброєння та військової техніки.
3. Стимулювати інновації, оскільки учасники ринку прагнуть запропонувати найкращі рішення.

В Україні конкурентні механізми лише починають впроваджуватися. Запуск платформи ProZorro став важливим кроком у цьому напрямі, але її

---

<sup>52</sup> Department of Defense. F-35 Lightning II Program. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.defense.gov>

<sup>53</sup> DARPA: History and Impact. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.darpa.mil>

<sup>54</sup> PFI Model in UK Defense. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.gov.uk>

<sup>55</sup> BAE Systems: Офіційний сайт компанії. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.baesystems.com>

використання в оборонній сфері досі обмежене через специфіку галузі та потребу у додатковому регулюванні.

Принцип публічно-приватного партнерства є надзвичайно перспективним для розвитку оборонної промисловості України. Його ефективна реалізація вимагає модернізації законодавчої бази, зниження бюрократичних бар'єрів, створення прозорих механізмів закупівель та підтримки приватних інвесторів. Успішні приклади реалізації цього принципу у США та Великобританії можуть слугувати орієнтиром для вдосконалення української моделі.

Принцип прозорості. Забезпечення відкритості процедур державного оборонного замовлення

Прозорість є фундаментальним принципом ефективного регулювання оборонної промисловості. В умовах, коли значна частина державних коштів спрямовується на оборонне замовлення, забезпечення відкритості процедур є критично важливим для раціонального використання ресурсів та довіри суспільства до дій уряду.

Відкриті процедури забезпечують:

1. Рівні умови для всіх учасників. Це сприяє залученню більшого кола постачальників, підвищуючи конкуренцію та якість пропозицій.

2. Контроль громадськості та міжнародних партнерів. Прозорі механізми дозволяють громадянам і міжнародним організаціям відслідковувати витрати на оборону, що підвищує рівень довіри.

3. Мінімізацію зловживань. Прозорість унеможливорює приховані домовленості між замовником і постачальником, а також сприяє виявленню корупційних схем<sup>56</sup>.

В Україні, з урахуванням воєнного конфлікту та значних витрат на оборонну промисловість, питання прозорості набуло особливої актуальності. Попри деякі успіхи, у цій сфері все ще існують значні проблеми, пов'язані з

---

<sup>56</sup> Transparency International: Fighting Corruption in Defense. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.transparency.org>

недостатнім контролем, нерівномірним доступом до інформації та зловживаннями під час тендерів<sup>57</sup>.

Електронні платформи для тендерів є одним із найефективніших інструментів забезпечення прозорості у сфері державного оборонного замовлення. В Україні система ProZorro стала важливим кроком у реформуванні державних закупівель. Її головні переваги включають:

- Відкритість інформації. Усі дані про тендери, учасників, переможців і суми контрактів доступні у відкритому доступі, що дозволяє контролювати кожен етап закупівлі.

- Зниження корупційних ризиків. Автоматизований процес вибору переможця виключає вплив людського фактора та приховані домовленості.

Прикладом ефективного використання ProZorro є тендери на постачання товарів подвійного призначення, таких як засоби зв'язку чи медичне обладнання для військових. Завдяки прозорості системи вдалося знизити витрати та уникнути численних порушень<sup>58</sup>.

Однак, у сфері оборонного замовлення використання ProZorro досі залишається обмеженим через специфіку галузі. Частина закупівель має закритий характер через їхню секретність, що вимагає розробки окремих механізмів прозорості для такого типу замовлень.

Запобігання корупції та непрозорим схемам у закупівлях. Корупція є однією з найбільших загроз для ефективності оборонної промисловості. Вона не лише знижує якість озброєння та техніки, але й підриває довіру до уряду, ставлячи під загрозу національну безпеку. У світовій практиці існує кілька підходів до запобігання корупції у сфері оборонних закупівель:

1. Законодавчі ініціативи. Наприклад, у США діє Закон про корупцію за кордоном (Foreign Corrupt Practices Act), який суворо регулює діяльність державних посадових осіб у сфері закупівель<sup>59</sup>. В Україні у 2019 році були

---

<sup>57</sup> Аналітичний звіт: Використання ProZorro у сфері оборони. – Київ: Razumkov Center, 2021. – С. 12-14.

<sup>58</sup> Звіт: Ефективність ProZorro у сфері державних закупівель. – Київ: Transparency International Ukraine, 2021. – С. 7-8.

<sup>59</sup> Foreign Corrupt Practices Act: Key Aspects. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.justice.gov>

внесені зміни до законодавства, які посилили відповідальність за порушення під час державних закупівель, зокрема у сфері оборони<sup>60</sup>.

2. Аудит та моніторинг. Регулярний незалежний аудит державних контрактів дозволяє виявляти порушення на ранніх етапах. Наприклад, у Великобританії за оборонними закупівлями здійснює контроль Національний аудиторський офіс (National Audit Office), що значно знижує ризики зловживань<sup>61</sup>.

3. Розширення участі громадянського суспільства. Важливу роль у боротьбі з корупцією відіграють незалежні організації, такі як Transparency International, які проводять дослідження, публікують звіти про ефективність закупівель та надають рекомендації для урядів.

Україна, хоч і має значні успіхи у боротьбі з корупцією, все ще стикається з викликами. Брак контролю за секретними закупівлями, недостатня прозорість процедур та вплив окремих осіб на прийняття рішень створюють ризики, які необхідно усувати.

Принцип стратегічного планування. Планування оборонного виробництва на коротко-, середньо- та довгострокові перспективи.

Стратегічне планування є основою ефективного управління обороною промисловістю, оскільки воно дозволяє раціонально використовувати ресурси, мінімізувати ризики та забезпечити готовність до швидкої реакції на виклики. Це планування включає три рівні перспектив:

1. Короткострокове планування (1-3 роки)

- Зосереджене на вирішенні оперативних завдань, таких як забезпечення Збройних сил необхідними ресурсами, ремонт техніки та постачання амуніції.

- Передбачає оптимізацію виробничих потужностей відповідно до поточних потреб, зокрема в умовах військових дій.

2. Середньострокове планування (3–10 років):

---

<sup>60</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про боротьбу з корупцією в оборонному секторі». – Київ, 2019.

<sup>61</sup> Там само.

- Охоплює модернізацію наявних потужностей, розробку нових зразків озброєння, перехід на сучасні стандарти (зокрема стандарти НАТО).

- Орієнтоване на підвищення конкурентоспроможності української оборонної промисловості на міжнародних ринках.

### 3. Довгострокове планування (понад 10 років):

- Спрямоване на прогнозування розвитку загроз національній безпеці та визначення пріоритетів для науково-технічного розвитку.

- Включає формування нових технологічних платформ, розвиток інноваційних виробництв та зміцнення оборонного експортного потенціалу.

Важливість прогнозування потреб оборонного комплексу. Прогнозування є невід'ємною частиною стратегічного планування. Воно дозволяє визначити пріоритетні напрями розвитку оборонного комплексу, а також уникнути дефіциту чи надлишку ресурсів.

#### 1. Прогнозування загроз національній безпеці.

Сучасний світ постійно змінюється, і загрози можуть виникати як із зовнішніх, так і внутрішніх джерел. Наприклад, розвиток гіперзвукових ракет або штучного інтелекту може змінити характер збройних конфліктів у майбутньому<sup>62</sup>.

#### 2. Аналіз трендів на ринку озброєнь.

Україна, як експортер оборонної продукції, повинна враховувати тенденції на світовому ринку. Наприклад, зростаючий попит на безпілотні літальні апарати вимагає від держави стимулювання їх розробки та виробництва.

#### 3. Прогнозування потреб військових формувань.

Для ефективного функціонування Збройних сил важливо заздалегідь визначати обсяги необхідного озброєння, техніки та інших ресурсів. Це дозволяє уникнути затримок у постачанні під час бойових дій.

Принцип фінансової стабільності. Забезпечення достатнього фінансування через державні програми, кредити, гранти тощо

---

<sup>62</sup> Прогнозування загроз безпеці: аналітичний звіт. – Київ: Razumkov Center, 2022. – С. 18-20.

Фінансова стабільність є одним із ключових факторів розвитку оборонної промисловості. Ефективне функціонування цього сектора залежить від безперебійного фінансування, яке повинно бути забезпечено через комплексний підхід до формування ресурсної бази.

Державні програми фінансування. Державні програми відіграють провідну роль у забезпеченні фінансової підтримки оборонних підприємств. Такі програми повинні бути стратегічно спрямовані на модернізацію виробничих потужностей, розробку нових зразків озброєння та техніки, а також на інтеграцію у міжнародні оборонні ринки. Наприклад, у США діє програма "Foreign Military Financing", яка дозволяє державам-партнерам отримувати фінансову допомогу для закупівлі американського озброєння. В Україні аналогічним механізмом є державне оборонне замовлення, яке забезпечує підприємства стабільним фінансуванням, хоча воно потребує подальшого вдосконалення для підвищення прозорості та ефективності використання коштів.

Кредитування та лізингові механізми. Додатковим джерелом фінансування можуть стати кредити, надані на пільгових умовах, або лізинг техніки. Лізингові схеми дозволяють підприємствам отримувати доступ до сучасного обладнання, сплачуючи за нього поступово, що значно знижує фінансове навантаження. Наприклад, у багатьох європейських країнах лізинг широко використовується для оновлення військової техніки. В Україні цей механізм ще недостатньо розвинений, хоча його впровадження могло б сприяти модернізації оборонних підприємств та забезпеченню їх новими засобами виробництва.

Гранти на дослідження та розробки. Грантове фінансування є важливим інструментом для підтримки інновацій у сфері оборони. Такі програми можуть фінансуватися як державою, так і міжнародними організаціями. Наприклад, Агентство передових оборонних досліджень DARPA у США фінансує гранти на розробку передових технологій, які пізніше впроваджуються в оборонну промисловість.

Зменшення фінансового навантаження на підприємства оборонного сектору. В умовах обмеженого бюджету держава повинна зосередитися на створенні умов для зниження фінансового тиску на підприємства оборонної галузі. Це може бути досягнуто через різноманітні фінансові інструменти та стимули:

Податкові пільги. Податкове стимулювання є одним із найефективніших способів підтримки оборонної промисловості. Зокрема, пільгове оподаткування закупівлі сучасного обладнання або матеріалів може знизити витрати та збільшити продуктивність<sup>63</sup>.

Державні гарантії. Надаючи гарантії для залучення інвестицій, держава може зменшити ризики для приватних інвесторів, які бажають співпрацювати з оборонною галуззю. Наприклад, у Німеччині державні гарантії активно використовуються для підтримки оборонних підприємств, особливо тих, що працюють на експорт<sup>64</sup>.

Субсидії для критично важливих підприємств. Деякі підприємства, які виконують стратегічно важливі функції для національної безпеки, можуть отримувати субсидії для покриття частини витрат. Це дозволяє їм уникнути фінансових труднощів у періоди економічної нестабільності. В Україні, де частина підприємств перебуває в кризовому стані через збройний конфлікт та економічні труднощі, така практика могла б суттєво покращити ситуацію<sup>65</sup>.

### **3.2 Механізм еколого-правової відповідальності підприємств оборонної промисловості України**

Обґрунтування важливості еколого-правової відповідальності для підприємств оборонної промисловості Оборонна промисловість є стратегічно важливим сектором економіки будь-якої держави, оскільки забезпечує її безпеку та суверенітет. Однак, висока концентрація ресурсів і специфіка

---

<sup>63</sup> Податкові стимули для оборонного сектору: аналітичний звіт. – Київ: НАН України, 2022. – С. 21-23.

<sup>64</sup> German Federal Guarantees for Defense Industry. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.bmw.de>

<sup>65</sup> Аналітичний звіт: Субсидії для підприємств критичної інфраструктури. – Київ: НІСД, 2020. – С. 12.

виробничих процесів у цій галузі обумовлюють суттєвий вплив на навколишнє середовище. У зв'язку з цим актуальність питання еколого-правової відповідальності підприємств оборонної промисловості зростає, особливо в умовах сучасних викликів, пов'язаних із екологічними кризами та кліматичними змінами.

Еколого-правова відповідальність — це система заходів, які стимулюють дотримання природоохоронних норм і мінімізацію негативного впливу підприємств на довкілля. У випадку оборонної промисловості важливість такої відповідальності зумовлена специфікою виробництва: від розробки та випробувань зброї до утилізації військової техніки. Впровадження механізмів відповідальності дозволяє не лише зменшити шкоду довкіллю, але й сприяти сталому розвитку галузі, забезпечуючи баланс між економічними інтересами та екологічною безпекою<sup>66</sup>.

Вплив оборонного виробництва на навколишнє середовище. Діяльність підприємств оборонної промисловості має багатогранний вплив на екосистеми. Основними аспектами цього впливу є забруднення атмосфери, водних ресурсів, ґрунтів, а також утворення токсичних відходів.

1. Забруднення атмосфери Під час виробництва озброєння та військової техніки в атмосферу потрапляє значна кількість шкідливих речовин, таких як оксиди азоту, сірки, вуглецю та важкі метали. Наприклад, під час випробувань ракетного палива чи вибухових речовин відбувається викид токсичних газів, які не лише забруднюють повітря, але й сприяють утворенню кислотних дощів.

2. Забруднення водних ресурсів. Технологічні процеси, що використовують воду для охолодження або миття обладнання, нерідко призводять до забруднення водойм важкими металами, хімічними сполуками та нафтопродуктами. Наприклад, на підприємствах з виробництва боєприпасів

---

<sup>66</sup> Звіт про вплив виробництва озброєння на атмосферу. – НАН України, 2022. – С. 9.

часто утворюються стічні води з високим вмістом токсичних компонентів, які потребують ретельної очистки<sup>67</sup>.

3. Забруднення ґрунтів і накопичення відходів. Виробництво та утилізація військової техніки часто супроводжуються утворенням небезпечних відходів, таких як батареї, електроніка, хімічні залишки та боєприпаси. Відсутність належних механізмів утилізації призводить до накопичення токсичних речовин у ґрунті, що негативно впливає на екосистему та здоров'я населення<sup>68</sup>.

4. Ресурсоємність виробництва. Оборонна промисловість є однією з найбільш ресурсоємних галузей, що споживає значну кількість енергії, металів, пластику та рідкоземельних елементів. Вичерпання природних ресурсів і зростання відходів створює загрозу для екологічної рівноваги<sup>69</sup>.

Значення впровадження механізмів відповідальності для сталого розвитку та екологічної безпеки Впровадження еколого-правової відповідальності є важливим кроком для забезпечення сталого розвитку оборонної промисловості. Це не лише мінімізує негативний вплив на довкілля, але й сприяє модернізації виробничих процесів, роблячи їх екологічно безпечнішими.

Еколого-правова відповідальність підприємств оборонної промисловості є важливою складовою сталого розвитку України. Вона дозволяє зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, забезпечити відповідність міжнародним стандартам і підвищити конкурентоспроможність галузі. Для досягнення цих цілей необхідно продовжувати вдосконалювати нормативно-правову базу, стимулювати впровадження екологічно чистих технологій і забезпечувати контроль за виконанням екологічних норм.

Нормативно-правова база екологічної відповідальності оборонних підприємств. Національне законодавство. Українське законодавство у сфері екологічної відповідальності спрямоване на збереження навколишнього середовища та мінімізацію впливу промисловості, зокрема оборонної, на

---

<sup>67</sup> Оцінка екологічних ризиків промисловості: аналітика. – Київ: Екологічна рада України, 2020. – С. 15.

<sup>68</sup> Проблеми утилізації відходів оборонної промисловості. – Львів: ЛНУ, 2021. – С. 14.

<sup>69</sup> International Resource Management Standards. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.un.org>

екосистеми. Основні законодавчі акти регламентують порядок охорони природи, контроль за екологічними стандартами та відповідальність за порушення природоохоронних норм.

1. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища». Цей закон є основним нормативним актом, що встановлює загальні принципи екологічної політики України. Він визначає права та обов'язки підприємств, держави і громадян щодо охорони природи, раціонального використання ресурсів та збереження екологічної рівноваги<sup>70</sup>. Стаття 15 цього закону регламентує обов'язкове дотримання природоохоронних норм під час здійснення будь-якої виробничої діяльності, включаючи оборонну промисловість. Підприємства оборонного сектору повинні проводити оцінку впливу на навколишнє середовище перед початком будівництва нових об'єктів або впровадження нових технологій.

2. Нормативні акти, що регулюють екологічні аспекти діяльності оборонної промисловості. В Україні діє низка спеціальних нормативних актів, що регламентують діяльність підприємств оборонного комплексу з урахуванням екологічних вимог: Постанова Кабінету Міністрів України «Про порядок утилізації боєприпасів і вибухових матеріалів». Цей акт регулює процедури утилізації небезпечних матеріалів, щоб мінімізувати їхній негативний вплив на довкілля<sup>71</sup>. Наказ Міністерства оборони України «Про екологічну безпеку під час військових навчань», який зобов'язує дотримуватися екологічних норм під час використання військової техніки та озброєння.

3. Відповідальність за порушення екологічних норм згідно з Кодексом. України про адміністративні правопорушення та Кримінальним кодексом Кодекс України про адміністративні правопорушення (КУпАП) передбачає штрафи за порушення екологічного законодавства, зокрема за забруднення довкілля, недотримання умов утилізації відходів або перевищення дозволених норм викидів у атмосферу. Кримінальний кодекс України (ККУ) у статті 236

---

<sup>70</sup> Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 35.

<sup>71</sup> Наказ Міністерства оборони України №123 «Про утилізацію боєприпасів». – Київ, 2021.

передбачає кримінальну відповідальність за екологічні злочини, такі як порушення правил екологічної безпеки, що спричинили тяжкі наслідки (збитки екосистемам, масову загибель флори і фауни).

Міжнародні норми. Україна активно інтегрує міжнародні екологічні стандарти у власну нормативно-правову базу, що дозволяє підвищувати екологічну відповідальність підприємств оборонної промисловості.

1. Екологічні стандарти, рекомендовані міжнародними організаціями (ООН, ЄС). Стандарти ISO 14001: це міжнародний стандарт, який визначає вимоги до систем екологічного менеджменту підприємств. Упровадження цього стандарту дозволяє підприємствам ефективно управляти екологічними аспектами своєї діяльності та забезпечувати відповідність міжнародним екологічним вимогам<sup>72</sup>. Базельська конвенція про контроль за транскордонним перевезенням небезпечних відходів та їх утилізацією: ця міжнародна угода регулює безпечне управління токсичними відходами, що особливо актуально для підприємств оборонної галузі, які працюють із хімічними та вибухонебезпечними матеріалами<sup>73</sup>.

2. Угода про асоціацію України з ЄС: екологічний компонент у співпраці з європейськими партнерами. Відповідно до розділу V Угоди про асоціацію, Україна зобов'язується гармонізувати своє екологічне законодавство із законодавством ЄС. Це включає адаптацію до Директиви ЄС 2010/75/ЄС про промислові викиди, яка встановлює жорсткі вимоги до запобігання забрудненню атмосферного повітря, води та ґрунту. Європейські партнери надають технічну та фінансову підтримку Україні для впровадження європейських стандартів. Наприклад, програма «EU4Environment» спрямована на підвищення екологічної ефективності підприємств та адаптацію до європейських стандартів екологічного менеджменту<sup>74</sup>.

Нормативно-правова база екологічної відповідальності оборонних підприємств в Україні є багаторівневою, включаючи як національні закони, так

---

<sup>72</sup> ISO 14001: Environmental Management Systems. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.iso.org>

<sup>73</sup> Basel Convention: Text and Annexes. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.basel.int>

<sup>74</sup> EU4Environment Program. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.eu4environment.org>

і міжнародні норми. Подальша гармонізація українського законодавства із європейськими стандартами, упровадження систем екологічного менеджменту та посилення контролю за дотриманням екологічних норм сприятимуть сталому розвитку оборонної промисловості та збереженню природного середовища.

Діяльність підприємств оборонної промисловості супроводжується значним впливом на навколишнє середовище, який зумовлений характером виробничих процесів, типами сировини та технологій. Основними джерелами екологічних ризиків є:

1. Забруднення атмосфери (викиди хімічних і радіоактивних речовин)  
Виробництво озброєння та військової техніки часто включає процеси, що супроводжуються викидами небезпечних речовин у повітря. До них належать: Оксиди азоту, сірки, вуглецю, які утворюються під час роботи металургійних цехів та обробки вибухових речовин. Радіоактивні викиди при утилізації або випробуванні військових матеріалів, особливо тих, що містять уран чи плутоній. Викиди токсичних газів під час випробування ракетного палива або вибухових матеріалів, які впливають на клімат та якість повітря.

2. Забруднення водних ресурсів (відходи від виробництва зброї)  
Виробничі процеси потребують використання великої кількості води, яка після технологічних операцій стає джерелом забруднення. Це включає: Скидання вод із залишками хімічних речовин, які використовуються для очищення обладнання чи охолодження технологічних систем. Потрапляння до водойм важких металів, таких як кадмій, свинець, ртуть, які є продуктами виробництва боєприпасів. Ризик забруднення підземних вод через неправильну утилізацію токсичних матеріалів.

3. Утворення токсичних відходів під час утилізації військової техніки  
Процеси утилізації військової техніки, боєприпасів та інших продуктів оборонної промисловості створюють велику кількість токсичних відходів, які становлять загрозу для навколишнього середовища. Це включає: Небезпечні сполуки, що містяться в вибухових речовинах, мастилах, електронних

компонентах. Неправильна утилізація старих боєприпасів, які можуть викликати забруднення ґрунтів важкими металами та токсинами. Відсутність інфраструктури для переробки сучасних матеріалів, таких як композитні та багатокомпонентні речовини.

Механізми еколого-правової відповідальності. Економічні механізми спрямовані на створення умов, які стимулюють підприємства дотримуватися екологічних стандартів та модернізувати свої виробничі процеси з метою зменшення шкоди довкіллю.

Екологічні податки є одним із головних інструментів впливу на підприємства, які не дотримуються екологічних стандартів. Вони стимулюють підприємства скорочувати шкідливі викиди, оскільки забруднення довкілля збільшує фінансове навантаження на компанії.

1. У ЄС податки на викиди CO<sub>2</sub> сприяли значному скороченню забруднення атмосфери. В Україні екологічний податок передбачений Законом України «Про охорону навколишнього природного середовища», але його розмір потребує перегляду, щоб відповідати сучасним викликам.

2. Штрафи за порушення екологічних норм передбачені Кодексом України про адміністративні правопорушення. Наприклад, перевищення дозволених норм викидів або скидів забруднюючих речовин може стати підставою для значних фінансових санкцій.

Стимулювання екологічно безпечного виробництва є важливою складовою економічних механізмів. Податкові пільги можуть надаватися підприємствам, які інвестують у модернізацію обладнання, зменшення викидів та впровадження «зелених» технологій. Гранти на інновації в екологічно чистих технологіях також відіграють значну роль. Наприклад, європейські фонди, такі як Horizon Europe, активно підтримують екологічні проекти. В Україні необхідно розробити подібні грантові програми для підприємств оборонної промисловості<sup>75</sup>.

---

<sup>75</sup> Horizon Europe: Funding Green Innovations. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ec.europa.eu>

Фінансування проектів з модернізації виробництва для зменшення впливу на довкілля Державні програми та міжнародна допомога можуть забезпечувати фінансування проектів із модернізації виробництва. Це дозволяє зменшити викиди, оптимізувати споживання ресурсів і підвищити екологічну ефективність підприємств. Наприклад, у Німеччині програми державного співфінансування модернізації промислових об'єктів дозволили значно скоротити викиди парникових газів.

Адміністративні механізми забезпечують контроль за дотриманням екологічних стандартів і включають в себе низку заходів, спрямованих на попередження екологічних порушень.

1. Державний контроль і моніторинг екологічної відповідності  
Моніторинг діяльності оборонних підприємств є ключовим інструментом забезпечення екологічної безпеки. Державні органи здійснюють контроль за дотриманням норм, перевіряють відповідність виробництва екологічним стандартам та вживають заходів у разі виявлення порушень. В Україні функцію моніторингу здійснює Державна екологічна інспекція України, яка має право проводити планові та позапланові перевірки<sup>76</sup>.

2. Система перевірок з боку Державної екологічної інспекції України  
Регулярні перевірки дозволяють виявляти екологічні порушення на ранніх стадіях і запобігати їхнім негативним наслідкам. Проте ефективність таких перевірок залежить від прозорості їх проведення, а також від наявності кваліфікованих спеціалістів у сфері екології<sup>77</sup>.

3. Запровадження обов'язкових екологічних аудитів  
Екологічний аудит є важливим інструментом для оцінки екологічного стану підприємства, виявлення потенційних ризиків та розробки рекомендацій для їхнього усунення. Впровадження обов'язкових екологічних аудитів у діяльність

---

<sup>76</sup> Державна екологічна інспекція України: офіційний сайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://dei.gov.ua>

<sup>77</sup> Аналітичний звіт: Проблеми державного екологічного контролю. – Київ: Razumkov Center, 2021. – С. 15-18.

оборонних підприємств дозволить забезпечити системний підхід до екологічної відповідальності<sup>78</sup>.

Перспективи розвитку механізмів еколого-правової відповідальності в оборонній промисловості потребують комплексного підходу, який враховує як національні, так і міжнародні аспекти правового регулювання. На сучасному етапі цей напрям є одним із пріоритетних у контексті забезпечення сталого розвитку галузі та інтеграції України до європейського економічного та екологічного простору.

Зокрема, модернізація нормативної бази має базуватися на принципах гармонізації законодавства із міжнародними стандартами, такими як директиви ЄС щодо промислових викидів і норм Базельської конвенції про управління небезпечними відходами. Ці стандарти сприяють адаптації національної нормативної бази до вимог глобального ринку, підвищенню екологічної ефективності виробництва та посиленню контролю за дотриманням екологічних норм.

Одним із ключових аспектів є впровадження інноваційних технологій у виробничий процес. Це стосується насамперед використання "зелених" технологій, які дозволяють мінімізувати вплив виробництва на довкілля, забезпечити ефективне використання ресурсів та сприяти розвитку замкнених циклів виробництва. Крім того, створення систем екологічного моніторингу на підприємствах дозволить оперативно виявляти порушення екологічних норм, забезпечуючи їхнє своєчасне усунення<sup>79</sup>.

Також варто відзначити важливість стимулювання міжнародного співробітництва. Участь у програмах НАТО, ЄС та інших міжнародних організацій відкриває можливості для впровадження спільних проєктів, спрямованих на посилення екологічної відповідальності та інтеграцію інноваційних рішень. Це включає як фінансову підтримку, так і обмін передовим досвідом між країнами-партнерами.

---

<sup>78</sup> Екологічний аудит: досвід ЄС та перспективи України. – Харків: НАН України, 2021. – С. 20.

<sup>79</sup> Аналітичний звіт: Розвиток системи екологічного моніторингу в промисловості. – Київ: Razumkov Center, 2022. – С. 18.

Таким чином, розвиток механізмів еколого-правової відповідальності вимагає системного підходу, що включає вдосконалення правового регулювання, інтеграцію новітніх технологій та посилення міжнародної співпраці. Це не лише сприятиме зменшенню негативного впливу оборонної промисловості на довкілля, але й дозволить зміцнити екологічну безпеку країни та її позиції на міжнародній арені<sup>80</sup>.

### **3.3 Шляхи удосконалення механізмів державного регулювання оборонної промисловості України**

Державне регулювання оборонної промисловості України є стратегічно важливим напрямом, від якого залежить як забезпечення національної безпеки, так і економічна стабільність країни. Сучасні виклики, що постають перед Україною, зокрема військова агресія, обмеженість фінансових ресурсів та необхідність інтеграції до міжнародного економічного простору, вимагають комплексного вдосконалення існуючих механізмів регулювання цієї галузі.

На сьогодні одним із ключових бар'єрів для ефективного розвитку оборонної промисловості є застаріла нормативно-правова база. Багато законодавчих актів, що регулюють діяльність підприємств оборонного комплексу, не враховують сучасні реалії та виклики, зокрема необхідність гармонізації із міжнародними стандартами, такими як норми НАТО та ЄС. Крім того, низький рівень фінансування галузі ускладнює модернізацію виробничих потужностей і впровадження інноваційних технологій. Недостатня прозорість державного управління у сфері оборонного замовлення сприяє виникненню корупційних ризиків і знижує ефективність використання державних коштів.

У цьому контексті актуальним є вдосконалення механізмів державного регулювання оборонної промисловості, яке має на меті створення ефективної системи управління галуззю. Така система повинна забезпечувати конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках, підвищувати

---

<sup>80</sup> Там само.

стійкість галузі до внутрішніх та зовнішніх викликів, а також сприяти екологічній відповідальності виробництва. Зокрема, пріоритетними завданнями є оновлення нормативно-правової бази, запровадження механізмів прозорого фінансування та інтеграція новітніх технологій у виробничі процеси.

Таким чином, удосконалення механізмів регулювання оборонної промисловості України є необхідною умовою для її стійкого розвитку в умовах сучасних викликів. У цьому напрямі важливу роль відіграють як державна політика, так і міжнародна співпраця, яка дозволяє перейняти кращі практики регулювання та сприяти інтеграції України до світового ринку оборонної продукції.

Адаптація національного законодавства до міжнародних стандартів є ключовим напрямом у процесі вдосконалення механізмів державного регулювання оборонної промисловості. Участь України у міжнародних організаціях, таких як НАТО та Європейський Союз, передбачає відповідність діяльності оборонних підприємств нормам і вимогам, встановленим цими структурами.

1. Впровадження норм НАТО та ЄС у виробничі процеси Основою для гармонізації є стандарти НАТО STANAG (Standardization Agreement), які визначають технічні та процедурні вимоги до озброєння, військової техніки та логістичних систем. Україна, будучи країною-партнером НАТО, вже почала інтегрувати ці норми у свої виробничі процеси.

- Зокрема, адаптація до стандартів НАТО дозволяє підвищити якість продукції оборонного призначення та розширити її експортний потенціал на міжнародних ринках.

- Директиви ЄС, зокрема Директива 2010/75/ЄС щодо промислових викидів, спрямовані на зменшення негативного впливу виробництва на довкілля, також мають бути впроваджені у діяльність оборонної промисловості<sup>81</sup>.

---

<sup>81</sup> Directive 2010/75/EU of the European Parliament and of the Council on Industrial Emissions. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.eur-lex.europa.eu>

2. Гармонізація законодавства із сучасними тенденціями у сфері державного регулювання

- Важливим кроком є розробка комплексної нормативної бази, яка забезпечить відповідність української оборонної промисловості вимогам глобального ринку.

- Актуальним є запровадження законодавчих норм, що регламентують управління інноваціями, які враховують екологічні, технічні та соціальні аспекти діяльності підприємств оборонної галузі<sup>82</sup>.

- Співпраця з міжнародними експертами дозволить ефективніше інтегрувати міжнародні стандарти в українські реалії.

Сучасна нормативно-правова база, що регулює діяльність оборонної промисловості України, потребує суттєвого оновлення для врахування нових викликів, які стоять перед галуззю. Зокрема, ефективне виконання державного оборонного замовлення потребує розробки нових законодавчих ініціатив, спрямованих на посилення контролю та оптимізацію витрат. Відсутність сучасних механізмів моніторингу виконання замовлень і недостатня прозорість у цій сфері створюють ризики нецільового використання бюджетних коштів, що суттєво впливає на функціонування оборонного комплексу.

Одним із ключових пріоритетів є розробка законопроектів, які регламентуватимуть процедури контролю за виконанням державного оборонного замовлення. Впровадження системи моніторингу виконання замовлень у режимі реального часу дозволить створити прозорий механізм контролю, що охоплює всі етапи реалізації замовлення: від підписання договорів до постачання продукції замовнику. Така система стане ефективним інструментом для запобігання затримкам у виконанні замовлень, зниженню корупційних ризиків і підвищенню довіри до галузі. Крім того, законодавче закріплення жорсткіших санкцій за порушення строків виконання замовлень

---

<sup>82</sup> Аналітичний звіт: Інтеграція міжнародних стандартів у діяльність українських оборонних підприємств. – Київ: Razumkov Center, 2021. – С. 15-18.

або невідповідність продукції встановленим вимогам сприятиме підвищенню дисципліни виконавців і відповідальності підприємств.

Ще одним важливим напрямом є розробка нормативної бази, яка стимулюватиме державно-приватне партнерство (ДПП) у сфері оборони. Співпраця держави з приватними компаніями має великий потенціал для підвищення ефективності оборонної промисловості. Зокрема, законодавчі ініціативи мають передбачати надання податкових пільг або субсидій приватним підприємствам, які беруть участь у виконанні державного оборонного замовлення чи займаються розробкою інноваційних рішень. Такий підхід сприятиме залученню приватного капіталу до реалізації стратегічних завдань, що зменшить залежність галузі від державного бюджету<sup>83</sup>.

Розширення прав приватних компаній у сфері розробки та виробництва оборонної продукції стане вагомим кроком до створення конкурентоспроможного ринку оборонної промисловості в Україні. Це дозволить інтегрувати інноваційні технології, які вже розробляються у приватному секторі, у державне замовлення, а також залучати іноземних інвесторів до спільних проектів. У результаті це сприятиме не лише зменшенню фінансового навантаження на державу, але й підвищенню якості продукції оборонного призначення, яка зможе конкурувати на міжнародних ринках<sup>84</sup>.

Механізми фінансової підтримки підприємств. Фінансова підтримка є одним із ключових чинників, які впливають на стабільність і розвиток оборонної промисловості. В умовах обмежених бюджетних ресурсів важливо впроваджувати ефективні механізми фінансування, які дозволять підприємствам модернізувати свої виробничі потужності та виконувати стратегічно важливі завдання.

1. Впровадження пільгового кредитування для модернізації виробничих потужностей Важливим напрямом підтримки оборонних підприємств є створення умов для доступу до пільгових кредитів. Пільгове кредитування

---

<sup>83</sup> Закон України «Про державно-приватне партнерство». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 15.

<sup>84</sup> Там само.

дозволяє підприємствам оновлювати обладнання, впроваджувати інноваційні технології та підвищувати конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

- Наприклад, у багатьох країнах ЄС існують спеціальні програми фінансування модернізації оборонних підприємств за підтримки уряду та міжнародних банків. Подібні програми в Україні можуть забезпечити доступ підприємств до довгострокових і низьковідсоткових кредитів для реалізації інноваційних проектів<sup>85</sup>.

2. Державні субсидії для підприємств, які виконують стратегічні завдання. Надання державних субсидій є ще одним важливим механізмом підтримки підприємств, які виконують оборонні замовлення або працюють у стратегічно важливих напрямках, таких як розробка високотехнологічної військової техніки.

- Субсидії дозволяють компенсувати частину витрат, пов'язаних із науково-дослідними роботами, виробництвом нових видів озброєння та техніки, а також утилізацією небезпечних відходів.

- Важливо запровадити прозорий механізм розподілу субсидій, щоб уникнути корупції та забезпечити цільове використання державних коштів<sup>86</sup>.

Створення спеціального оборонного фонду. Одним із перспективних напрямів фінансового регулювання є створення спеціального оборонного фонду, який забезпечить стабільне фінансування стратегічних завдань оборонної промисловості.

1. Акумуляція коштів для інноваційних розробок у сфері оборони. Оборонний фонд може стати джерелом фінансування для підприємств, які працюють над розробкою нових технологій і зразків озброєння. Акумуляція коштів у фонді може здійснюватися за рахунок таких джерел:

- Цільові відрахування з державного бюджету.

---

<sup>85</sup> Програма пільгового кредитування оборонних підприємств у країнах ЄС. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://europa.eu>

<sup>86</sup> Закон України «Про державну підтримку стратегічних підприємств». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 28

- Залучення коштів від міжнародних партнерів, грантів і донорських організацій.

- Інвестиції приватного сектору у межах державно-приватного партнерства. Подібні фонди успішно функціонують у багатьох країнах світу, таких як США (Defense Innovation Fund), де вони забезпечують стабільне фінансування інноваційних проектів у сфері оборони<sup>87</sup>.

2. Прозорий механізм використання коштів фонду. Для ефективного функціонування оборонного фонду важливо забезпечити прозорість і підзвітність його діяльності. Це включає:

- Запровадження електронних платформ для моніторингу розподілу коштів і оцінки ефективності реалізації проектів.

- Регулярний аудит фонду незалежними експертами.

- Звітування перед громадськістю та парламентом про досягнуті результати та витрачені ресурси.

Одним із ключових напрямів інноваційного регулювання оборонної промисловості є розвиток державно-приватного партнерства (ДПП). Співпраця держави з приватним сектором дозволяє залучати додаткові ресурси, технології та знання, що сприяють підвищенню ефективності реалізації оборонних замовлень.

Включення приватного сектору у виконання оборонних замовлень дозволяє розширити коло виконавців і зменшити залежність від державного фінансування. Наприклад, приватні компанії можуть брати участь у виробництві комплектуючих, розробці програмного забезпечення чи тестуванні інноваційних рішень. Для цього необхідно створити правові умови, які гарантують приватним підприємствам рівні можливості у процесі державного замовлення та забезпечують прозорість процедур

Укладання довгострокових контрактів із приватними компаніями на виконання стратегічних завдань є важливим елементом ДПП. Такі контракти дозволяють приватним підприємствам планувати свою діяльність на

---

<sup>87</sup> Defense Innovation Fund: Case Study. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.defense.gov>

перспективу, залучати інвестиції та впроваджувати інновації. Наприклад, у США подібна модель співпраці дозволила залучити приватні компанії до розробки безпілотних технологій і штучного інтелекту у військовій сфері<sup>88</sup>.

Інноваційні дослідження та розробки є основою конкурентоспроможності оборонної промисловості. Для стимулювання таких розробок важливим є державне фінансування через систему грантів. Ці гранти можуть бути спрямовані на розробку нових видів озброєння, удосконалення існуючих технологій або створення сучасного обладнання для оборонного комплексу. Наприклад, програми фінансування інновацій у сфері оборони вже успішно реалізуються в ЄС, де на підтримку науково-дослідних проєктів виділяються значні кошти.

Ще одним напрямом є створення інноваційних кластерів, які об'єднують університети, дослідницькі установи, виробників і державні органи. Такі кластери сприяють обміну знаннями, залученню молодих спеціалістів та інтеграції наукових розробок у виробничі процеси. В Україні перспективним прикладом може бути створення оборонно-наукових центрів на базі провідних університетів, таких як КПІ чи ХНУРЕ, у співпраці з підприємствами оборонної галузі.

Цифрові технології можуть значно спростити та підвищити ефективність процесів регулювання в оборонній промисловості. Використання платформ електронного урядування для управління державними замовленнями забезпечує прозорість та зменшує ризики корупції. Наприклад, через платформу електронних закупівель ProZorro можна реалізовувати відкриті тендери на виконання оборонних замовлень, забезпечуючи конкуренцію серед виконавців<sup>89</sup>.

Автоматизація моніторингу виконання оборонних замовлень дозволяє у реальному часі відстежувати прогрес виконання робіт, фінансові витрати та ефективність підприємств. Це сприяє оперативному вирішенню проблем,

---

<sup>88</sup>Defense Innovation Partnership in the USA: Case Studies. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.defense.gov>

<sup>89</sup> Оборонні інновації: перспективи для України. – Київ: Razumkov Center, 2021. – С. 25-30.

зменшує ймовірність затримок та забезпечує раціональне використання державних коштів. Для впровадження таких систем необхідно створити єдину електронну базу даних, яка об'єднає всі підприємства оборонного сектору та державні установи, відповідальні за їхню діяльність.<sup>90</sup>

Система тендерних закупівель є одним із ключових елементів забезпечення прозорості та ефективності державного регулювання в оборонній промисловості. Її вдосконалення сприятиме зниженню корупційних ризиків, оптимізації державних витрат і підвищенню довіри до процесу закупівель.

Одним із першочергових завдань є розширення використання електронних платформ, таких як ProZorro, у сфері оборонних закупівель. Ця платформа вже продемонструвала свою ефективність у багатьох галузях економіки, зокрема в забезпеченні прозорості конкурсних процедур. У контексті оборонної промисловості вона дозволяє забезпечити відкриту конкуренцію між учасниками, що сприяє вибору найкращих пропозицій за критеріями ціна-якість<sup>91</sup>.

Крім того, необхідно створити механізми перевірки на кожному етапі закупівлі для запобігання корупційним схемам. Це включає незалежний моніторинг процесу закупівель, залучення громадськості та експертів до оцінки тендерів, а також автоматизацію процедур контролю. Наприклад, впровадження спеціалізованих модулів для автоматичного аналізу даних у системі ProZorro дозволить виявляти потенційні порушення або конфлікти інтересів на ранніх етапах<sup>92</sup>.

Регулярний аудит діяльності підприємств оборонної промисловості є важливим інструментом підвищення відповідальності. Обов'язкове проведення екологічних і фінансових аудитів сприятиме забезпеченню відповідності діяльності підприємств екологічним стандартам і раціональному використанню

---

<sup>90</sup> Smith J. Defense Digital Systems for Monitoring. – London: Oxford Press, 2020. – P. 45-50.

<sup>91</sup> Усаченко О.О. Прозорість державних оборонних закупівель: перспективи для України // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Т. 31 (70). № 3. 2020. С. 118-123.

<sup>92</sup> Семенова Л.В. Реформування державних закупівель у військово-промисловому секторі // Економічна безпека України. – Київ: НАН України, 2021. – С. 45-50

державних коштів. Екологічний аудит дозволяє оцінити вплив виробничих процесів на довкілля, виявити потенційні ризики та запропонувати заходи для їхньої мінімізації. Це особливо актуально для оборонних підприємств, які працюють з небезпечними матеріалами і здійснюють утилізацію боєприпасів та іншої військової техніки. Впровадження обов'язкового екологічного аудиту дозволить підприємствам відповідати міжнародним стандартам, таким як ISO 14001<sup>93</sup>. Фінансовий аудит має забезпечити прозорість у використанні бюджетних коштів та оцінку економічної ефективності виконання державного оборонного замовлення. Підприємства повинні регулярно звітувати про свою фінансову діяльність, зокрема про обсяги та напрями витрат, що дозволить запобігти розтраті бюджетних коштів або їхньому нецільовому використанню. Також важливим є розробка уніфікованих форматів звітування, які дозволять забезпечити чіткий і доступний аналіз результатів діяльності<sup>94</sup>.

---

<sup>93</sup> Степаненко О.М. Аудит екологічної діяльності оборонних підприємств // Журнал «Екологія та безпека». Т. 25. № 2. 2021. – С. 12-18.

<sup>94</sup> Гончаренко Л.С. Фінансовий контроль у сфері оборонної промисловості // Фінанси і безпека. – Дніпро: ДНУ, 2021. – С. 30-35.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі вирішено актуальне завдання, яке полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні державного механізму регулювання розвитку оборонної промисловості України та розробці практичних рекомендацій органам державної влади щодо їх удосконалення:

1. Описано організаційно-правові механізми регулювання оборонної промисловості, які проаналізовано у двох напрямках: управління розвитком оборонної промисловості як державного майна, що є частиною загальної системи державного господарства, та управління обороною промисловістю як галузевим комплексом, включеним до державного сектора економіки, головною метою якого є забезпечення обороноздатності країни. Запропоновано вдосконалений організаційно-правовий механізм державного управління розвитком оборонної промисловості, який складається з двох основних компонентів: організаційного, що передбачає приватизацію із збереженням у державній власності підприємств, зайнятих у виробництві стратегічно важливих товарів; та правового, що вимагає створення нових і перегляду чинних нормативно-правових актів під час проведення корпоратизації оборонної галузі. Такий підхід сприятиме ефективній організації процесів планування, моніторингу, звітності та експертного супроводження фінансово-господарської діяльності на основі принципу «знизу-вгору», а також дозволить оптимально використовувати наявний потенціал підприємств оборонного сектора для підвищення їхньої продуктивності в середньостроковій перспективі.

2. Проведено дослідження ефективності механізмів державного регулювання розвитку оборонної промисловості України. Встановлено, що державне оборонне замовлення є особливою формою організації господарської діяльності, спрямованою на задоволення потреб Збройних Сил та інших силових структур України в озброєнні, військовій техніці та

матеріальних ресурсах. Цей механізм дозволяє мінімізувати затримки у процесах виробництва, забезпечуючи безперервність руху предметів праці між окремими етапами технологічного циклу. Крім того, він сприяє рівномірному завантаженню обладнання і виробничих площ, що, у свою чергу, дозволяє оперативно реагувати на будь-які відхилення, які можуть виникати під час виконання замовлень. Також важливо, що така організація дозволяє створювати умови для ритмічної та стабільної роботи підприємств оборонного сектора, підвищуючи ефективність їхньої діяльності. Додатково впровадження сучасних методів моніторингу та контролю у рамках державного оборонного замовлення забезпечує точність виконання планів і знижує ризики нераціонального використання ресурсів, що є важливим у нинішніх умовах військово-політичної нестабільності.

3. В умовах розвитку оборонної промисловості України зростає актуальність диверсифікації виробничої діяльності підприємств цієї галузі, а також наукових організацій, шляхом перепрофілювання виробничих потужностей на створення високотехнологічної і наукомісткої продукції. Зважаючи на це, запропоновано вдосконалити організаційно-економічний механізм горизонтальної інтеграції в оборонній промисловості. На відміну від існуючих підходів, новий механізм базується на принципах військово-цивільної інтеграції (диверсифікації), що забезпечує більш ефективне використання ресурсів та збільшення економічної віддачі. Запропонована модель передбачає створення сприятливих умов для кооперації між оборонними та цивільними підприємствами, що дозволяє розширити асортимент продукції, підвищити конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також залучити додаткові інвестиції у виробництво. Інтеграція з науковими організаціями сприятиме впровадженню інновацій, розвитку технологій подвійного призначення та зміцненню науково-технічного потенціалу галузі. Це забезпечить більш стійкий розвиток оборонної промисловості у довгостроковій перспективі.

4. Сучасна вертикальна інтеграція оборонної промисловості України

представлена як сукупність типових функціональних елементів, що формуються навколо своєрідного «ядра», до складу якого входять ключові підприємства оборонної галузі. Запропоновано удосконалений підхід до інституційної моделі формування вертикальної інтеграції оборонної промисловості, який базується на здатності всіх учасників до ефективної співпраці під єдиним керівництвом державного центру. Цей підхід включає кілька ключових компонентів: інституційну перебудову, що передбачає створення профільних агенцій для формування та реалізації державної військово-промислової політики; інституційну збалансованість, яка забезпечує чітке розмежування функцій управління та стратегічного планування; інституційну спроможність, що гарантує нерозривний зв'язок між управлінням підприємствами та державною політикою в сфері розвитку оборонної промисловості. Впровадження цього підходу сприятиме посиленню здатності оборонної промисловості України ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, що дозволить підвищити рівень національної безпеки, оптимізувати управлінські процеси та забезпечити стійкий розвиток галузі в умовах сучасних загроз.

5. Визначено, що для вирішення основного завдання – формування оптимального плану оборонної промисловості, виникає необхідність в обґрунтованому методичному підході до формування ефективної моделі державного регулювання розвитку оборонної промисловості, шляхом єдиного наскрізного планування створення нових і модернізації наявних видів озброєння та виробничих потужностей, використання ресурсів системи мобілізаційної підготовки, життєзабезпечення населення, що базуються на принципах результативності (досягнення визначених цілей за рахунок виконання завдань та заходів у межах виділених коштів); безперервності (управління та моніторинг спроможності); об'єктивності (колегіальність підготовки пропозицій для прийняття рішень); ефективності (оптимальне співвідношення витрачених ресурсів та досягнутого результату).

6. Для розробки оптимального плану розвитку оборонної промисловості

необхідно застосовувати комплексний методичний підхід, спрямований на формування ефективної моделі державного регулювання, що включає наскрізне планування створення нових зразків озброєння, модернізацію існуючих виробничих потужностей і використання ресурсів системи мобілізаційної підготовки та забезпечення життєдіяльності населення. Основою такого підходу є принципи результативності, що забезпечує досягнення цілей у межах виділених коштів; безперервності, яка передбачає постійний моніторинг і управління; об'єктивності, що базується на колегіальній підготовці рішень; та ефективності, яка досягає оптимального співвідношення витрат і результатів. Запровадження такої моделі дозволить підвищити ефективність управління оборонною промисловістю, забезпечити раціональне використання ресурсів і посилити обороноздатність країни.

7. Основним заходом для забезпечення безпечного розвитку оборонної промисловості з урахуванням впливу на навколишнє середовище та населення є впровадження екологічної паспортизації. Удосконалено елементи державного контролю в цій сфері, зокрема: екологічний контроль, що спрямований на виявлення та попередження екологічних і техногенних загроз; екоекспертиза, яка передбачає створення екологічних карт територій із визначенням рівня еколого-техногенної небезпеки; екострахування, що регулює відповідальність за шкоду, заподіяну об'єктами підвищеної екологічної небезпеки; екоаудит, який підтримує громадські ініціативи та сприяє громадському контролю; а також екологічний моніторинг, що реалізується на регіональному, територіальному та об'єктному рівнях. Застосування цих заходів сприятиме дотриманню екологічних прав і захисту законних інтересів населення.

8. В умовах проведення масштабних реформ у правовій, військовій, економічній та екологічній сферах, коли структури Міністерства оборони України стають активними учасниками цивільно-правових відносин нарівні з комерційними підприємствами, екологізація діяльності набуває ключового значення для регулювання функціонування Збройних сил України.

Запропоновано вдосконалений механізм еколого-економічно-правової відповідальності підприємств оборонної промисловості, який відрізняється інтеграцією еколого-правової та еколого-економічної відповідальності. Новий підхід передбачає обов'язкові платежі за використання природних ресурсів і забруднення довкілля, що здійснюються наперед у визначених розмірах і безспірному порядку, а також сприяє екологічно збалансованому природокористуванню та запобіганню екологічним злочинам. Реалізація такого механізму забезпечить розвиток гармонізованої нормативної бази, посилення уваги до стану довкілля та ефективного впровадження спільних заходів у сфері екологічної безпеки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт: Використання ProZorro у сфері оборони. – Київ: Razumkov Center, 2021. – С. 12-14.
2. Аналітичний звіт: Інтеграція міжнародних стандартів у діяльність українських оборонних підприємств. – Київ: Razumkov Center, 2021. – С. 15-18.
3. Аналітичний звіт: Проблеми державного екологічного контролю. – Київ: Razumkov Center, 2021. – С. 15-18.
4. Аналітичний звіт: Проблеми приватного сектору в оборонній промисловості України. – Київ: Razumkov Center, 2020. – С. 15.
5. Аналітичний звіт: Розвиток системи екологічного моніторингу в промисловості. – Київ: Razumkov Center, 2022. – С. 18.
6. Аналітичний звіт: Субсидії для підприємств критичної інфраструктури. – Київ: НІСД, 2020. – С. 12.
7. Бажал Ю. М. Економічна теорія економічних змін : навч. посібн. К. : Заповіт, 1996. – С.23.
8. Бакаєв О. О. та ін. Економіко-математичні моделі економічного зростання : Монографія / ред. С. Ю. Ноткіна, Т. С. Мельник, НАН України, Міжнар. наук.-навч. центр інформ. технологій та систем. К. : Наукова думка, 2005. С.78
9. Баровська А. В. Оптимізація структури керівних документів державної політики (на прикладі інформаційної сфери) : аналіт. доп. К. : НІСД, 2011. – С.26.
10. Бюджетний кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

- 11.Вилгін Є. А. Еволюція механізмів стимулювання розвитку регіонального інвестиційно-будівельного комплексу. *Економіка та держава*. 2014. № 10. С. 110–112.
- 12.Вилгін Є. А. Теоретичні основи механізмів державного регулювання розвитку регіонального інвестиційно-будівельного комплексу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 4. С. 124–126.
- 13.Вилгін Є. А. Успішні форми взаємодії держави і приватного сектора в рамках розвитку регіонального інвестиційно-будівельного комплексу. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління»*. Збірник наукових праць. 2018. Випуск 1 (8). С. 368–376.
- 14.Впровадження інновацій на промислових підприємствах. *Державний комітет статистики України* : офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
- 15.Гальчинський А. С. Становлення суспільства постінформаційної цивілізації. К. : Вища школа, 1993. – С.269.
- 16.Глотов Б. Публічно-приватне партнерство в оборонній сфері: перспективи України. – Київ: НІСД, 2018. – С. 14.
- 17.Глотов Б. Фінансова стабільність оборонної промисловості України. – Київ: НАН України, 2018. – С. 25.
- 18.Гончаренко Л.С. Фінансовий контроль у сфері оборонної промисловості // Фінанси і безпека. – Дніпро: ДНУ, 2021. – С. 30-35.
- 19.Губенко П. Т. Інституційна динаміка просторової організації економічного розвитку : Монографія. Харків : ХНАМГ, 2008. – С.94.
- 20.Державна екологічна інспекція України: офіційний сайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://dei.gov.ua>
- 21.Державне управління регіональним розвитком України : монографія / за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліла. К. : НІСД, 2010. – С.89.
- 22.Долішній М. Актуальні проблеми формування регіональної політики в Україні. *Регіональна економіка*. 1999. № 3. С. 7–18.

23. Екологічний аудит: досвід ЄС та перспективи України. – Харків: НАН України, 2021. – С. 20.
24. Економічний розвиток України: інституціональне та ресурсне забезпечення : Монографія / О. М. Алимов, А. І. Даниленко, В. М. Трегобчук та ін.; НАН України, Об'єднаний інститут економіки. К. : Об'єднаний інститут економіки НАН України, 2005. – С. 11.
25. Єрохін С. А. Основні засади формування стратегії соціально-економічного розвитку України. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 12. С. 17–24.
26. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави : монографія. К. : НІСД, 2009. 336 с.
27. Закон України «Про державно-приватне партнерство». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 15.
28. Закон України «Про державну підтримку стратегічних підприємств». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 28
29. Закон України «Про оборонні закупівлі». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 35-36.
30. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища». Відомості Верховної Ради України, 2020, № 35.
31. Закон України «Про публічно-приватне партнерство». Відомості Верховної Ради України, 2015, № 32-33.
32. Збірник матеріалів засідань міжнародної конференції «Місцевий та регіональний розвиток в Україні: виклики та можливості» 12-13 трав. 2005 р. К. : Європ. комісія, 2005. 93 с.
33. Звіт про вплив виробництва озброєння на атмосферу. – НАН України, 2022. – С. 9.
34. Звіт: Ефективність ProZorro у сфері державних закупівель. – Київ: Transparency International Ukraine, 2021. – С. 7-8.
35. Канаєва М. О. Формування інноваційної інфраструктури в Україні : дис. ... на здобуття наук. ст. к.е.н. К. : б.в., 2006. – С. 78.

- 36.Ковальчук Я. О. Формування цільового потенціалу регіонального будівельного кластеру [Текст] : автореферат. канд. екон. наук, спец. 08.00.05. Черкаси : МОН, молоді та спорту Укр. Черкаський держ. технологічний ун-т, 2012. – С.17.
- 37.Коновал О. І. Оцінка ефективності використання основного і оборотного капіталу в сільськогосподарських підприємствах столичного регіону. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес : Збірник наукових праць. 2011. Вип. 168. Ч. I. – С.222
- 38.Конопльова І. О. Теоретико-методологічні засади управління економічними процесами регіону. *Формування ринкових відносин в Україні* : Збірник наукових праць. 2007. № 12 (79). С. 96–102.
- 39.Конопльова І. О., Папп В. В. Організаційно-економічний механізм інституційного забезпечення управління економікою: державний та регіональний аспект. *Економіст*. 2008. № 6. С.46–51.
- 40.Лісова П. Впровадження програмно-цільового методу формування бюджетів. *Фінанси України*. 2004. № 6. С. 23–29.
- 41.Лук'яненко А. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : Монографія. У 2-х т. К. : КНЕУ, 2006. 592 с.
- 42.Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. К. : Видавництво Олексія Капусти, 2008. – С.269.
- 43.Мінченко М. В., Чижів Л. П., Фролкин А. В. Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів : Підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – С.132.
- 44.Наказ Міністерства оборони України №123 «Про утилізацію боєприпасів». – Київ, 2021.
- 45.Оборонні інновації: перспективи для України. – Київ: Razumkov Center, 2021. – С. 25-30.

46. Організаційно-економічний механізм розвитку регіону: трансформаційні процеси та їх інструкційне забезпечення / За ред. А. Ф. Мельник. Тернопіль : Екон. думка, 2003. – С.94.
47. Оцінка екологічних ризиків промисловості: аналітика. – Київ: Екологічна рада України, 2020. – С. 15.
48. Податкові стимули для оборонного сектору: аналітичний звіт. – Київ: НАН України, 2022. – С. 21-23.
49. Постанова Кабінету Міністрів України «Про боротьбу з корупцією в оборонному секторі». – Київ, 2019.
50. Постанови Кабінету Міністрів України «Питання оборонних закупівель» від 03 березня 2020 р. №363 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2021-%D0%BF#Text>
51. Проблеми утилізації відходів оборонної промисловості. – Львів: ЛНУ, 2021. – С. 14.
52. Прогнозування загроз безпеці: аналітичний звіт. – Київ: Razumkov Center, 2022. – С. 18-20.
53. Програма пільгового кредитування оборонних підприємств у країнах ЄС. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://europa.eu>
54. Савицький А. В. Концептуальні засади розвитку потенціалу підприємств оборонно-промислового комплексу в економічному зростанні України. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2023. № 1(47). С. 116–128.
55. Садеков А. А., Гусєва О. Ю. Стратегічне управління підприємством. Управління змінами : навч. посіб. для студ. спец. 8.050107, 7.050107 ден. і заоч. форм навчання. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 414 с.
56. Семенова Л.В. Реформування державних закупівель у військово-промисловому секторі // Економічна безпека України. – Київ: НАН України, 2021. – С. 45-50
57. Сміт Дж. Інноваційні підходи в оборонному секторі. // Defense Innovation. – Лондон: Global Press, 2021. – С. 27.

58. Степаненко О.М. Аудит екологічної діяльності оборонних підприємств // Журнал «Екологія та безпека». Т. 25. № 2. 2021. – С. 12-18.
59. Трансформація державного суверенітету в умовах глобалізації: український контекст / Б. Глотов, Л. Калитюк // Державне управління та місцеве самоврядування. - 2012. - Вип. 4. - С. 6-14. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums\\_2012\\_4\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2012_4_4)
60. Усаченко О.О. Державна цільова програма структурного реформування оборонної промисловості України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 2. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1475>
61. Усаченко О.О. Державне регулювання процесів структурного реформування оборонної промисловості. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 5. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1477>
62. Усаченко О.О. Державне регулювання розвитку озброєння та військової техніки України // Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія "Державне управління". Збірник наукових праць. – 2019. - Випуск 2 (11). - С. 247-254.
63. Усаченко О.О. Інструменти державного регулювання оборонної промисловості. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 18. С. 59.
64. Усаченко О.О. Особливості регулювання адміністративно-правових відносин у сфері оборонної промисловості. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 17. С. 49 – 53
65. Усаченко О.О. Прозорість державних оборонних закупівель: перспективи для України // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Т. 31 (70). № 3. 2020. С. 118-123.
66. Усаченко О.О. Регулювання державою виконання оборонного замовлення // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Т. 30 (69). № 4. 2019. С. 122-127.

- 67.Шубін О. Стратегічне управління як основна частина системи менеджменту підприємства. *Журнал європейської економіки*. № 4. 2003. - С.57.
- 68.BAE Systems: Офіційний сайт компанії. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.baesystems.com>
- 69.Basel Convention: Text and Annexes. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.basel.int>
- 70.DARPA: History and Impact. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.darpa.mil>
- 71.Defense Innovation Fund: Case Study. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.defense.gov>
- 72.Defense Innovation Partnership in the USA: Case Studies. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.defense.gov>
- 73.Department of Defense. F-35 Lightning II Program. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.defense.gov>
- 74.Directive 2010/75/EU of the European Parliament and of the Council on Industrial Emissions. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.eur-lex.europa.eu>
- 75.EU4Environment Program. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.eu4environment.org>
- 76.Foreign Corrupt Practices Act: Key Aspects. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.justice.gov>
- 77.German Federal Guarantees for Defense Industry. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.bmwi.de>
- 78.Horizon Europe: Funding Green Innovations. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ec.europa.eu>
- 79.International Resource Management Standards. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.un.org>
- 80.ISO 14001: Environmental Management Systems. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.iso.org>

- 81.PFI Model in UK Defense. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.gov.uk>
- 82.ProZorro: результати впровадження. Офіційний портал Міністерства економіки України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://prozorro.gov.ua>
- 83.Smith J. Defense Digital Systems for Monitoring. – London: Oxford Press, 2020. – P. 45-50.
- 84.Transparency International: Fighting Corruption in Defense. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.transparency.org>