

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Указом Президента України  
від \_\_\_\_\_ 2021 року № \_\_\_\_\_

## **СТРАТЕГІЯ** **розвитку оборонно-промислового комплексу України**

### **I. Загальні положення**

1. Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України (далі – Стратегія) визначає пріоритетні напрями державної військово-промислової політики, цілі реформи оборонно-промислового комплексу та очікувані результати їх досягнення з урахуванням актуальних воєнно-політичних загроз і викликів.
2. Правовою основою положень Стратегії є Конституція і законодавчі акти України, міжнародні договори України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.
3. Стратегія розроблена на основі результатів огляду оборонно-промислового комплексу України і Стратегії національної безпеки України, та враховує інші документи у сфері стратегічного планування.
4. Стратегія визначає:
  - цілі, основні напрями, завдання державної військово-промислової політики;
  - поточні та прогнозовані чинники, що впливають на розвиток оборонно-промислового комплексу, з урахуванням зовнішньополітичних та внутрішніх умов;
  - пріоритети розвитку оборонно-промислового комплексу на довгостроковий період;
  - основні напрями діяльності державних органів щодо підтримки розвитку оборонно-промислового комплексу;
  - напрями та завдання реформування й розвитку оборонно-промислового комплексу.
5. Стратегія є основою для підготовки державних програм, що стосуються оборонно-промислового комплексу України з метою забезпечення сталого та ефективного розвитку оборонно-промислового комплексу, зниження залежності України від критичного імпорту шляхом заміщення продукцією вітчизняного виробництва, відродження стратегічної ролі оборонного сектору економіки.
6. Реалізація Стратегії здійснюється на основі національного економічного, інтелектуального потенціалу з використанням механізмів державно-приватного партнерства та військово-технічного співробітництва з іноземними державами.

## **II. Мета, цілі і основні напрями державної військово-промислової політики**

7. Створення умов для розвитку оборонно-промислового комплексу України з використанням механізмів державно-приватного партнерства та військово-технічного співробітництва з іноземними державами для виробництва високоефективного озброєння, військової та спеціальної техніки задля задоволення потреб Збройних Сил України, інших органів сектору безпеки і оборони, зміцненню експортного потенціалу оборонно-промислового комплексу України є метою Стратегії.

8. Цілями державної військово-промислової політики є:

створення високотехнологічного, функціонально збалансованого оборонно-промислового комплексу, здатного забезпечити існуючі та перспективні потреби Збройних Сил та інших військових формувань в озброєнні, військовій та спеціальній техніці (далі – ОВСТ);

забезпечення конкурентоспроможності національного оборонно-промислового комплексу на внутрішньому та міжнародних ринках, впровадження сучасних стандартів корпоративного управління та управління якістю, участі у реалізації міжнародних проектів та створенні спільних підприємств з іноземними компаніями з розроблення та виробництва ОВСТ;

цифрова трансформація діяльності підприємств, установ та організацій оборонно-промислового комплексу;

раціональна диверсифікація та збільшення частки виробництва підприємствами цивільної високотехнологічної продукції, створення нових робочих місць;

розвиток кадрового потенціалу, забезпечення соціального захисту працівників підприємств оборонно-промислового комплексу;

зниження споживання ресурсів та шкідливого навантаження на природу, зменшення обсягу технологічних витрат та невиробничих втрат.

9. Державна військово-промислова політика буде реалізовуватись за такими основними напрямками:

створення системи стратегічного планування у сфері оборонно-промислового комплексу та системи планування довгострокових наукових і матеріально-технічних потреб Збройних Сил України та інших військових формувань у продукції військового та цивільного призначення і подвійного використання;

забезпечення безперервного наукового, інформаційно-аналітичного та нормативно-правового супроводження заходів з реформування і розвитку оборонно-промислового комплексу;

оптимізація системи державного управління у сфері оборонно-промислового комплексу;

підвищення рівня координації діяльності органів виконавчої влади, що здійснюють реалізацію державної політики у сфері безпеки, оборони та розвитку оборонного сектору економіки;

впровадження ефективної системи організації діяльності державних наукових установ та виробничих підприємств оборонних галузей промисловості шляхом створення за їх участю господарських об'єднань підприємств або холдингових компаній (далі - науково-виробничих структур), орієнтація на конкретні цілі та пріоритети за кожним виробничим сегментом (авіаційно-космічним, виробництвом спеціальних засобів (у тому числі засобів протиповітряної оборони, радіолокації, радіоелектронної боротьби та зв'язку, засобів технічних видів розвідки), бронетанковим (включаючи виробництво автомобільної техніки, інженерного та спеціального озброєння для потреб оборони), кораблебудівним, а також сегментом виробництва високоточної зброї та боєприпасів);

створення та впровадження єдиної інформаційно-аналітичної системи (Ситуаційного центру) центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну військово-промислову політику, як сучасного засобу підтримки прийняття рішень у сфері реалізації військово-промислової політики;

проведення раціональної диверсифікації оборонних галузей промисловості;

проведення корпоратизації підприємств оборонно-промислового комплексу, установ та організацій, впровадження засад корпоративного управління ними відповідно до принципів Організації економічного співробітництва та розвитку, поєднання централізованого державного управління із сучасними ринковими механізмами;

впровадження економічних механізмів стимулювання інноваційної діяльності, підвищення прибутковості, забезпечення сталого фінансового стану підприємств оборонно-промислового комплексу, відновлення платоспроможності, застосування митних та податкових пільг;

удосконалення системи стандартизації, уніфікації та управління якістю продукції відповідно до стандартів НАТО;

імпортозаміщення критичних матеріалів, комплектуючих, елементної бази, критичних технологій та мінімізація залежності від іноземних постачальників, в тому числі повної ліквідації залежності від постачання матеріалів, комплектувальних виробів з Російської Федерації, інвестиції у розвиток базових та критичних технологій, виконання перспективних планів інноваційного розвитку;

зняття нормативно-правових обмежень на створення спільних підприємств з іноземними компаніями та провадження спільної діяльності, залучення іноземного капіталу в розвиток виробничих потужностей українських підприємств із забезпеченням при цьому державного контролю для нейтралізації потенційних загроз національній безпеці;

забезпечення доступу суб'єктів господарювання всіх форм власності до участі у проєктах зі створення та виробництва оборонної продукції, впровадження і реалізація державно-приватного партнерства, сприяння залученню інвестицій на внутрішньому та зовнішньому ринках;

спрощення процедур отримання суб'єктами господарювання повноважень на здійснення експортно-імпортних операцій в оборонній сфері;

створення суб'єкту для впровадження інноваційних проєктів та розвитку критичних технологій відповідно до найкращих світових практик (Агенції оборонних технологій);

сприяння розвитку суб'єктів малого і середнього підприємництва всіх форм власності в частині розробки і створення інноваційних технологій і виробництва високотехнологічної продукції військового, спеціального, подвійного призначення та цивільної продукції;

впровадження механізмів державного протекціонізму та державної підтримки експортного потенціалу в рамках військово-технічного співробітництва з іноземними державами;

впровадження заходів зі стимулювання підприємств до збільшення обсягів цивільної продукції;

залучення підприємств оборонно-промислового комплексу до програм науково-технічного та соціально-економічного розвитку країни;

економічне стимулювання застосування новітніх технологій, зокрема пов'язаних з енергозбереженням і енергозабезпеченням;

створення системи безперервної підготовки кадрів для задоволення потреб оборонно-промислового комплексу, підвищення мотивації і забезпечення правового та соціального захисту працівників;

запровадження ефективних механізмів взаємодії між державними замовниками та виконавцями державних контрактів (договорів) з оборонних закупівель;

впровадження CALS-технологій та системи бережливого виробництва;

перегляд потреб та оновлення мобілізаційних запасів на підприємствах оборонно-промислового комплексу.

### **III. Поточні та прогнозовані чинники, що впливають на розвиток оборонно-промислового комплексу**

#### **Внутрішні умови**

10. Організаційна структура української оборонної промисловості та система управління нею є недієвою і малоефективною, внаслідок чого поступово згасає інноваційна складова діяльності, результативність та ефективність має сталу тенденцію до зменшення:

головним методом управління державною часткою оборонно-промислової сфери все ще залишається адміністративний примус;

більшість суб'єктів господарювання не володіє достатнім ступенем науково-технічної, фінансово-економічної та виробничої самодостатності;

у виробництві переважають технології III-IV технологічних укладів, не створено належних набутків V і VI технологічних укладів, що призводить до невідповідності лінійки систем, підсистем озброєння та військової техніки, що виробляються підприємствами, сучасному рівню;

основні параметри господарської діяльності українських оборонних підприємств (структура та використання основних засобів, обсяги досліджень та виробництва, продуктивність праці, кадровий склад тощо) не відповідають сучасним вимогам;

існуючі засади організації оборонно-промислової діяльності у країні не відповідають пануючим тенденціям світового індустріального розвитку, зокрема, принципам, визначеним у стандартах ISO, що являють собою найбільш адаптовані механізми управління матеріальним виробництвом у ринкових умовах за критерієм якості;

поширені у світі механізми планування, контролю, забезпечення та постійного удосконалення господарської діяльності, у тому числі, за допомогою таких відомих інструментів як "бережливе виробництво", технології безперервних операційних покращень, системи безперервної інформаційної підтримки життєвого циклу продукції або інших, слабо впроваджені або відсутні;

складність із забезпеченням кваліфікованими робітничими кадрами, руйнація системи професійно-технічного навчання;

темпи переозброєння Збройних Сил України, інших складових сил оборони на новітні (модернізовані) зразки не забезпечують завантаженість виробництва у оборонній промисловості і як наслідок, підприємства мають обмежені можливості для інвестицій у ліквідацію технологічного відставання, існування та розвиток підприємств можливі лише у разі наявності портфелю іноземних замовлень;

в Україні відсутні підприємства, установи та організації, що займаються створенням та виробництвом бойової авіації (літаки, гелікоптери), систем протиповітряної оборони/протиракетної оборони, систем повітряно-космічної оборони, високоточних гіперзвукових літальних апаратів різного базування та засобів захисту від них, практично відсутні виробництва радіоелементів та мікроелектроніки, багатьох критично необхідних для виробництва ОВСТ матеріалів та комплектувальних виробів.

На основі результатів проведеного огляду оборонно-промислового комплексу необхідно виділити найбільш критичні для функціонування підприємств оборонно-промислового комплексу всіх форм власності виклики, серед яких:

модернізація існуючих, розробка та виробництво нових комплексів (систем) ОВСТ IV-V поколінь для забезпечення поточних та майбутніх потреб збройних сил та інших військових формувань та іноземних замовників;

збільшення обсягів фінансування замовлень на проведення фундаментальних і прикладних наукових досліджень в загальній структурі фінансування потреб сил оборони в ОВСТ;

оновлення технологій і виробничого обладнання оборонно-промислового комплексу;

удосконалення взаємодії між державними замовниками у сфері оборони (далі – державні замовники) та виконавцями державних контрактів (договорів) з оборонних закупівель;

збільшення частки цивільної продукції в загальних обсягах продукції, що випускається підприємствами оборонно-промислового комплексу;

розвиток міжнародної виробничої кооперації у сфері критичних матеріалів та технологій;

проведення імпортозаміщення в сфері виробництва продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання;

оновлення кадрів, розвиток кадрового потенціалу;

удосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності оборонно-промислового комплексу відповідно до сучасних економічних та зовнішньополітичних викликів.

### **Світові тенденції**

11. Зміни у зовнішньому середовищі формують нові виклики і можливості, які будуть мати в найближче десятиліття істотний вплив на розвиток оборонно-промислового комплексу:

намічаються ознаки переходу від глобалізації до ізоляціонізму в економічній політиці країн;

стрімке зростання міжнародної конкуренції на світовому ринку ОВСТ;

змінюється структура світової економіки (зміщення центру економічного розвитку з Заходу на Схід – в країни, що розвиваються), виникає дефіцит ресурсів (енергетичних, продовольчих, питної води), що буде стимулювати зростання ринків ОВСТ;

продовжиться випереджаюче зростання ринків, що розвиваються, особливо країн Південно-Східної Азії;

високі темпи технологічних змін і перехід до нового технологічного укладу (штучний інтелект, розвиток нових технологій зв'язку, біотехнологій, електроніки та ін.) ведуть до появи нових і скорочення старих ринків, серед виробників озброєнь загострюється конкуренція;

негативним чином впливають на можливості експорту українських озброєнь геополітичні чинники, які також обмежують доступ підприємств національного оборонно-промислового комплексу до критичних технологій, матеріалів та комплектувальних виробів;

загострення регіональних та локальних конфліктів, з одного боку, призводить до зростання попиту на ОВСТ, але економічна нестабільність, світова криза, пандемії, з іншого боку, може призвести до обмеження доступу на міжнародні ринки, до капіталу для інвестицій, валютних ризиків, зниження попиту на військову продукцію, що в свою чергу вплине на прибутковість довгострокових експортних контрактів;

дефіцит ресурсів призведе до тиску на собівартість продукції і збільшення попиту на енергозберігаючі технології та обладнання.

### **Тенденції розвитку озброєнь**

12. Провідні країни світу проводять активні заходи щодо переозброєння своїх військ. Зміна способів ведення збройної боротьби призводить до формування нових потреб у розробленні озброєнь на основі нових фізичних принципів, із використанням квантових, інформаційних, космічних, гіперзвукових, біотехнологій, а також технологій у сфері штучного інтелекту, створення нових матеріалів, робототехніки та автономних безпілотних апаратів, подальшому удосконаленні неядерних високоточних озброєнь (ВТО).

13. Наземна бронетехніка, літаки і вертольоти, а також кораблі й підводні човни оснащуються двигунами, що працюють на альтернативних джерелах енергії, частина з них стає безпілотними.

14. Бойові розвідувальні ударні комплекси забезпечують дії військ розвідувальними даними, у тому числі засобами повітряної й космічної розвідки, в реальному режимі часу, а також вогневу підтримку з повітря та артилерійськими засобами, інженерна розвідка здійснюється з використанням роботизованих систем.

15. Легкі вертольоти (легкі штурмовики), безпілотні літальні апарати, що знаходяться в розпорядженні командира, використовуються не тільки в якості розвідувальних, а також для корегування вогню з повітря засобів вогневої підтримки, артилерійських систем, дронів “камікадзе” або використовуватися в якості тактичної авіації (повітряної вогневої підтримки) тощо.

16. Протиповітряна оборона підрозділу оснащується переносними зенітно-ракетними комплексами та зенітними установками для боротьби з низьколітаючими цілями, які об’єднуються автоматизованими системами управління та цілевказання.

17. Основою живучості, мобільності та прихованості дій підрозділів в зоні виконання бойового завдання стає стійкість зв’язку під час застосування противником засобів радіоелектронної боротьби.

18. Для ведення бойових дій на морі та прибережних районах підрозділи військово-морських сил оснащуються роботизованими безпілотними



надводними та підводними апаратами, в тому числі й ударними, за допомогою яких створені системи моніторингу, контролю та оборони, як за надводною поверхнею так і під водою.

19. Здійснюється активний розвиток та застосування автоматизованих систем управління збройними силами різного рівня (стратегічного, тактичного).

#### **IV. Пріоритети розвитку оборонно-промислового комплексу**

20. Науково-технічний та виробничо-технологічний розвиток, технічне переозброєння та модернізація підприємств оборонно-промислового комплексу, що здійснюватиметься за такими напрямками:

форсоване технічне переозброєння науково-виробничої бази оборонно-промислового комплексу, орієнтоване насамперед на забезпечення реалізації державних цільових оборонних програм;

проведення підприємствами модернізації, впровадження новітніх технологій, оновлення виробничих фондів, створення потужностей та підготовки виробництва для виконання завдань і заходів, визначених державними цільовими оборонними програмами, зокрема, за пріоритетними напрямками:

- а) створення автоматизованих систем управління;
- б) створення ракетно-космічної техніки;
- в) створення високоточних засобів ураження, боєприпасів та продуктів спеціальної хімії;
- г) створення засобів радіоелектронної боротьби;
- г) створення технічних засобів розвідки;
- д) створення систем протиповітряної оборони;
- е) створення безекіпажних платформ і ударної робототехніки, оснащення “солдата майбутнього” тощо;
- є) військово-суднобудування;
- ж) вертольотобудування;
- з) організація виробництва зразків штурмової, винищувальної, бомбардувальної, учбово-тренувальної авіаційної техніки, що не виготовляються на цей час в Україні, з поступовим переходом від її кінцевого складання та локалізації виробництва складових та комплектуючих до повномасштабного серійного виробництва за ліцензійними договорами;
- и) організація спільного серійного виробництва відповідно до потреб озброєння, військової і спеціальної техніки, що не виготовляються на цей час в Україні за ліцензійними договорами;
- і) впровадження CALS-технологій і систем бережливого виробництва;



й) розвиток дослідно-випробувальної бази;

і) впровадження малозатратних та безвідходних технологій, які забезпечують раціональне споживання та використання природних ресурсів, зниження енергетичної складової собівартості продукції, наближення її енергоємності до рівня розвинутих країн та стандартів Європейського Союзу.

21. Вирішення завдань розвитку оборонно-промислового комплексу на основі використання його конкурентних переваг шляхом широкої інтеграції з високотехнологічним цивільним сектором промисловості:

проведення диверсифікації виробництва з метою освоєння підприємствами оборонно-промислового комплексу випуску високотехнологічної промислової продукції цивільного призначення (до 2030 року в оборонно-промисловому комплексі частка цивільної продукції повинна наблизитися до 50 відсотків загального обсягу виробництва), створення і просування на ринки імпортозамінної і експортоорієнтованої продукції цивільного призначення, з дотриманням таких умов:

а) виключення небезпеки деградації вітчизняного оборонно-промислового комплексу при можливому скороченні обсягів оборонних закупівель;

б) забезпечення такої інноваційно-інвестиційної діяльності оборонних підприємств, що дозволяє створювати при необхідності зразки ОВСТ з необхідними тактико-технічними характеристиками;

в) збереження і розвитку в оборонно-промисловому комплексі набору компетенцій для забезпечення вирішення всього комплексу завдань технічного оснащення Збройних сил України та інших військових формувань, утворених відповідно до законів України.

22. Структурна перебудова та вдосконалення управління:

структурний перегляд системи управління державним сектором оборонної промисловості;

перегляд та оптимізація структури активів підприємств та установ;

створення науково-виробничих структур, які здійснюють координацію та реалізацію великих проектів (програм), оптимізація та підвищення концентрації виробництва, впровадження та вдосконалення корпоративного управління і рівня менеджменту.

23. Удосконалення системи планування:

створення якісно нової системи аналізу та стратегічного планування в галузі взаємоузгодженої із стратегічними документами оборонного планування держави, в контексті з цілями, завданнями та пріоритетами державної політики в сфері національної безпеки і оборони, воєнно-економічного, соціально-економічного та науково-технічного розвитку країни шляхом створення та впровадження єдиної інформаційно-аналітичної системи (Ситуаційного центру) центрального органу виконавчої влади, що відповідає за формування та

реалізацію державної військово-промислової політики, як сучасного засобу підтримки прийняття рішень.

24. Оптимізація імпортозаміщення шляхом поетапної локалізації виробництв в інтересах національної оборони і безпеки держави, застосування офсетних схем при організації спільних виробництв, у тому числі із застосуванням адитивних технологій тривимірного друку.

25. Розвиток кадрового потенціалу оборонно-промислового комплексу:

розвиток системи багаторівневої освіти і поліпшення умов праці працівників оборонної промисловості;

моніторинг і прогнозування кадрових потреб організацій, вдосконалення підготовки кваліфікованих кадрів для збереження технологічних циклів виробництва найважливіших систем озброєння;

вдосконалення системи підготовки (перепідготовки) кадрів, стимулювання залучення висококваліфікованих фахівців в оборонно-промисловий комплекс.

26. Розвиток експортного потенціалу:

розроблення та впровадження нормативно-правових актів, направлених на забезпечення заходів військово-технічного співробітництва та реалізацію офсетних схем під час закупівлі ОВСТ за імпортом;

укладення міжурядових угод з військово-технічного співробітництва, що передбачають взаємний захист інвестицій, технологій, конкретні заходи із спільного виробництва ОВСТ для потреб ринків третіх країн;

розвиток експортного потенціалу оборонно-промислового комплексу, що передбачає створення сприятливих умов для реалізації міжнародних проєктів у сфері озброєнь і військової техніки;

забезпечення умов для створення спільного виробництва зразків, які не виготовляються в Україні.

## **V. Забезпечення інноваційної діяльності в сфері оборонно-промислового комплексу**

27. Метою здійснення інноваційної діяльності в сфері оборонно-промислового комплексу є задоволення потреб держави у сучасних високоефективних системах озброєнь, військової та спеціальної техніки відповідно до встановлених нормативів, національних та міжнародних стандартів, а також потреб експорту наукоємної продукції шляхом оновлення та формування нової науково-технологічної бази підприємств та організацій оборонно-промислового комплексу за допомогою поєднання ефективного державного управління і ринкових механізмів саморозвитку.

28. Інноваційна діяльність в оборонно-промисловому комплексі має бути спрямована на:

технічне переоснащення та оновлення виробничої бази з урахуванням новітніх досягнень науково-технічного прогресу та переходу на нові види спеціалізації і організації виробництва;

підвищення технологічного рівня створення та виробництва ОВСТ;

підвищення ефективності використання матеріалів та інших ресурсів;

радикальне зниження енергоємності виробництва;

мінімізацію техногенного впливу оборонно-промислового комплексу та його продукції на навколишнє середовище і людину;

забезпечення стимулювання приватної підприємницької ініціативи у виконанні завдань розвитку оборонно-промислового комплексу;

вирішення питань забезпечення оборонно-промислового комплексу кваліфікованими кадрами з впровадженням післядипломної підготовки фахівців усіх рівнів.

29. Для досягнення поставленої мети в країні мають бути відрегульовані рамкові умови розгортання масштабної інноваційної діяльності в сфері оборонно-промислового комплексу, зокрема стосовно забезпечення оптимального балансу ринкових і регуляторних важелів впливу держави на інноваційний розвиток, вдосконалення структури оборонно-промислового комплексу за інноваційною моделлю.

30. Інноваційна діяльність і необхідні заходи щодо її розвитку мають розглядатись з позицій наступних основних пріоритетів:

адаптація інноваційної системи в сфері оборонно-промислового комплексу до умов глобалізації та підвищення її конкурентоспроможності;

створення привабливих умов для творців інновацій, стимулювання інноваційної активності оборонних підприємств;

переорієнтація системи продукування інновацій на ринковий попит і споживача;

системний підхід в управлінні інноваційною діяльністю, інформаційне забезпечення.

31. Основними шляхами інноваційного розвитку оборонно-промислового комплексу України є:

реформування інституційного складу оборонно-промислового комплексу з утворенням науково-виробничих структур, здатних реалізувати повні інноваційно-інвестиційні цикли;

створенням нової системи управління функціонуванням і розвитком оборонно-промислового комплексу;

застосування системи прискореного інноваційного розвитку та нової моделі наукового забезпечення інноваційної діяльності в сфері оборонно-промислового комплексу;

введення в дію нових механізмів фінансування, кредитування та інвестиційного забезпечення оборонно-промислового комплексу;

надання науково-виробничим структурам оборонно-промислового комплексу державної підтримки на внутрішньому та зовнішньому ринках;

посилення інтеграції та міжнародного партнерства.

32. Реформування оборонно-промислового комплексу для активізації інноваційної діяльності проводиться на основі наступних принципів:

забезпечення достатньої обороноздатності держави на базі випереджаючого розвитку систем ОВСТ, забезпечення лідерного та передового науково-технічного рівня, здатного протистояти наявним і майбутнім викликам та загрозам;

поєднання інтересів вітчизняних споживачів і виробників оборонної продукції;

створення необхідних умов для впровадження інновацій в виробничі процеси;

державної підтримки і надання преференцій інноваційним проектам і програмам суб'єктів оборонно-промислового комплексу.

33. Заходи з реформування оборонно-промислового комплексу для активізації інноваційної діяльності мають базуватись на результатах наукових досліджень з аналізу та прогнозування:

соціально-економічного стану в сфері оборонно-промислового комплексу України на 5, 10, 15 років з оцінюванням можливих обсягів фінансування оборонно-промислового комплексу;

попиту та цін на продукцію військового і подвійного призначення;

цін на головні типи ресурсів, які використовуються при виробництві продукції військового і подвійного призначення;

технологій, які використовуються при виробництві продукції військового і подвійного призначення;

існуючих можливостей України з виробництва продукції військового і подвійного призначення;

можливих сценаріїв розвитку військово-політичної, технологічної, ресурсної ситуації в світі і в Україні;

можливих ризиків.

34. Отримана за результатами досліджень інформація надасть можливість:

визначати пріоритетні напрями розвитку оборонно-промислового комплексу;

розробляти програми, визначити виконавців інноваційних проектів, потрібні витрати, джерела фінансування, доходи, час на реалізацію тощо;

розробляти календарний план реалізації Стратегії;

оцінювати витрати і доходи держави від реалізації Стратегії.

35. Для досягнення мети необхідно вжити такі заходи:

розробити систему законодавчих актів щодо надання оборонної галузі статусу пріоритетної, стимулювання її інноваційного розвитку та надання державної підтримки підприємствам і організаціям оборонно-промислового комплексу;

розгорнути урядову програму реалізації стратегії оборонно-промислового комплексу, зміст якої має бути наповнений конкретними заходами щодо здійснення передбачених Стратегією реформ і змін, визначені терміни їх виконання, відповідальні органи і особи, а також необхідні ресурси;

створити систему постійного моніторингу динаміки інноваційного розвитку оборонно-промислового комплексу;

створити нову систему фінансового, кредитного та інвестиційного забезпечення оборонно-промислового комплексу:

а) сформувати спеціалізований банк, інноваційний фонд та страхову компанію для потреб оборонно-промислового комплексу;

б) законодавчо закріпити мінімально гарантований обсяг бюджетного фінансування потреб інноваційного розвитку оборонно-промислового комплексу в розмірі 50 відсотків загальних витрат на безпеку і оборону;

в) встановити преференції для інвесторів за рахунок звільнення від усіх видів оподаткування в залежності від обсягів інвестицій;

г) ввести часткову компенсацію вартості комерційних кредитів у розмірі 75 відсотків їх вартості;

г) звільняти від оподаткування підприємства по імпортним закупкам обладнання, що передбачається при реалізації затверджених в установленому порядку інноваційних проектів і програм суб'єктів оборонно-промислового комплексу.

36. Основними видами пільг для стимулювання інноваційної діяльності в сфері оборонно-промислового комплексу можуть бути:

виключення витрат з науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, пов'язаних з основною виробничою і торговою діяльністю, із суми доходу, який оподатковується;

інвестиційний податковий кредит;

списання витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи на собівартість продукції (послуг);

субсидії на проведення досліджень і розробку нових видів продукції або процесів або відшкодування витрат на нововведення;

дотації на підвищення кваліфікації науково-дослідного персоналу, а саме: на стажування у вузах, академічних інститутах, інших державних науково-дослідних організаціях;

- цільові безоплатні субсидії підприємствам, які освоюють нову технологію;
  - оплата витрат на технічну експертизу проектів, оцінку можливостей патентування результатів проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
  - субсидії підприємствам для придбання майна з метою досягнення економії витрат енергії;
  - прискорена амортизація на час технічного переоснащення;
  - дотації учбовим, науково-дослідним установам, торговельно-промисловим палатам на створення технологічних центрів;
  - податкова знижка на приватні інвестиції в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи;
  - пільгові кредити на технологічні нововведення (30 відсотків сум кредиту видається протягом реалізації програми і до 20 відсотків на її завершальній стадії);
  - не обкладаються податками засоби, що вкладаються в ризиковані проекти.
37. Встановлюється єдиний порядок п'ятирічного та щорічного планування інноваційного розвитку оборонно-промислового комплексу та державної звітності, що визначає ступінь досягнення цілей та рекомендацій на продовження або мотивовану відмові заходів плану.

## **VI. Напрями та завдання реформування й розвитку оборонно-промислового комплексу**

38. Формування організаційно та функціонально збалансованої структури оборонно-промислового комплексу, забезпечення поглибленої інтеграції науки і виробництва включатиме:

- створення та забезпечення функціональної спроможності Агенції оборонних технологій;

- удосконалення системи планування у сфері оборонно-промислового комплексу у взаємозв'язку з системою планування довгострокових потреб сил безпеки і оборони України у продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання, з метою задоволення пріоритетних потреб держави;

- удосконалення координації діяльності органів виконавчої влади і управління, що здійснюють формування та реалізацію державної політики у сфері безпеки, оборони та розвитку оборонного сектору економіки;

- формування політики власності підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності з метою:

- а) визначення мети здійснення державою володіння, управління та розпорядження підприємствами, установами та організаціями промисловості та

науки, що розробляють, виробляють, модернізують і утилізують продукцію військового призначення, надають послуги в інтересах оборони для оснащення та матеріального забезпечення сил безпеки і сил оборони, а також здійснюють постачання товарів військового призначення та подвійного використання, надання послуг військового призначення під час виконання заходів військово-технічного співробітництва України з іншими державами;

б) визначення основних цілей та пріоритетів, згідно з якими держава володіє (здійснює функції з управління) такими підприємствами, установами та організаціями, основних принципів та механізмів управління ними, принципів їх фінансування та узгодження фінансових та не фінансових цілей, ролі органів державної влади;

в) впровадження принципово нової системи організації діяльності наукових установ та виробничих підприємств оборонних галузей промисловості шляхом створення за галузевим принципом потужних науково-виробничих структур;

г) проведення корпоратизації підприємств, установ та організацій оборонно-промислового комплексу, впровадження засад корпоративного управління відповідно до найкращих міжнародних практик;

г) проведення реорганізації підприємств, визначення напрямів їх консолідації, реструктуризації і оптимізації надлишкових виробничих потужностей, цивільної диверсифікації, перепрофілювання або ліквідації безперспективних підприємств, а саме:

підприємств-учасників Державного концерну «Укроборонпром»;

підприємств Міноборони, Мінстратегпрому, Державного космічного агентства України та інших органів управління.

д) забезпечення в рамках науково-виробничих структур впровадження стратегічного менеджменту і комплексного програмно-цільового планування наукового, науково-технічного та технологічного розвитку і виробничої діяльності, проведення раціональної диверсифікації;

е) створення на базі підприємств оборонно-промислового комплексу державної та приватної форми власності потужних об'єднань (із залученням наукових організацій, підприємств, вищих навчальних закладів і фінансових установ) для впровадження у виробництво високих технологій, комерціалізації науково-технічних розробок, виконання програм розвитку регіонів та програм реструктуризації підприємств оборонно-промислового комплексу;

є) створення учасниками різних форм власності індустріально-технологічних парків в сфері високих технологій для забезпечення запуску, виведення на ринок і виробництва високотехнологічної продукції, послуг і технологій в інтересах оборони і безпеки держави, в тому числі за рахунок інтеграції з науковими і (або) освітніми організаціям;



ж) залучення компетенцій, кадрів, інновацій, технологій, капіталу і досвіду управління приватних підприємств і організацій шляхом застосування механізмів державно-приватного партнерства в оборонно-промисловому комплексі для спільного вирішення задач забезпечення національної безпеки, підвищення ефективності використання коштів державного бюджету і активів підприємств, установ і організацій в оборонно-промисловому комплексі, спільної розробки та реалізації інвестиційних та інноваційних проектів, вдосконалення управління та інформаційно-аналітичного забезпечення у сфері оборонно-промислового комплексу, налагодження трансферу технологій.

39. Забезпечення фінансової стійкості та спроможності підприємств оборонно-промислового комплексу до належного фінансування поточної діяльності, розвитку та виконання зобов'язань перед підприємствами та державою буде здійснюватися шляхом:

формування статутних капіталів утворених за галузевим принципом науково-виробничих структур в обсягах, визначених статутами;

створення умов (в тому числі регуляторних) для розширення та підвищення ефективності кредитування на фінансових ринках (банківське кредитування, випуск облігацій на внутрішньому та зовнішніх ринках, інше);

реструктуризації (списання) безнадійних комерційних боргів;

розроблення і впровадження економічних механізмів стимулювання інноваційної діяльності на підприємствах оборонного сектору економіки, які передбачають структурні зрушення, збільшення виробництва наукоємної конкурентоздатної продукції;

створення цільового Державного фонду розвитку оборонно-промислового комплексу України;

надання податкових та митних пільг підприємствам оборонно-промислового комплексу з метою стимулювання капітальних інвестицій та інвестицій в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, а також для часткової компенсації витрат, пов'язаних з реструктуризацією та оптимізацією підприємств державного сектору оборонно-промислового комплексу;

удосконалення засобів та механізмів доступу підприємств оборонно-промислового комплексу до капіталу;

впровадження економічних механізмів ефективної взаємодії наукових установ та виробничих комплексів різних форм власності, державно-приватного партнерства підприємств, які забезпечують розроблення, виготовлення, модернізацію і ремонт продукції військового призначення та подвійного використання;

удосконалення системи фінансування заходів з розроблення, освоєння і впровадження нових технологій, підготовки виробництва, нарощування наявних виробничих потужностей для виготовлення продукції оборонного призначення;

розроблення і впровадження економічних механізмів та заходів щодо забезпечення державної підтримки, державного регулювання і державного протекціонізму оборонного сектору економіки, зокрема шляхом:

а) звільнення від сплати ввізного мита та податку на додану вартість на імпортне виробниче обладнання і устаткування, запасні частини до нього, критичний імпорт сировини, матеріалів та комплектуючих виробів для виготовлення продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання;

б) надання податкових пільг, звільнення від податку на додану вартість та зниження вартості запозичень для відновлення платоспроможності, інноваційного розвитку і реалізації імпортозаміщуючих проектів;

в) залучення інвестицій та позичань в обсягах, достатніх для виконання державних замовлень та зовнішньоекономічних контрактів;

г) впровадження механізмів податкового стимулювання підприємств в частині амортизаційної політики, направленої на використання сучасного високотехнологічного обладнання та устаткування вітчизняного виробництва, новітніх технологій, зокрема пов'язаних з енергозбереженням і енергозабезпеченням;

г) стимулювання сучасних технологій енергозбереження, підвищення енергоефективності виробництв та зниження енергоємності і матеріалоемності продукції, мало- та безвідходних технологій, які забезпечують сумісне досягнення ресурсозбереження і природоохоронних цілей, зниження енергетичної складової собівартості продукції, наближення її енергоємності до рівня розвинутих країн та стандартів Європейського Союзу.

40. Технічне переозброєння, структурна перебудова, технологічне оновлення та розвиток науково-виробничої бази підприємств оборонних галузей промисловості під час якого планується забезпечення:

модернізації, створення потужностей та підготовки виробництва для виконання завдань і заходів, визначених державними цільовими оборонними програмами розвитку озброєння, військової та спеціальної техніки;

зняття нормативно-правових та інших обмежень на державне фінансування заходів з модернізації, створення потужностей та підготовки виробництва, які виконуються оборонними підприємствами недержавної форми власності;

технічного переозброєння та технологічного переоснащення, освоєння і впровадження технологій ремонту озброєння, військової та спеціальної техніки, виготовлення комплектуючих виробів для їх ремонту;

впровадження інформаційних систем управління виробництвом;

виконання проектів та програм у рамках міждержавних Угод, міжнародних контрактів у сфері науково-технічного, в тому числі військово-технічного,

співробітництва, розширення номенклатури і обсягів експорту наукоємної високотехнологічної продукції військового, цивільного і подвійного використання;

створення спеціалізованих виробництв виготовлення нових матеріалів і речовин, складних деталей, вузлів, приладів, агрегатів та виробів, у тому числі шляхом застосування адитивних технологій тривимірного друку;

створення спеціалізованих інструментальних і заготівельних виробництв;

впровадження систем бережливого виробництва;

удосконалення заходів та процедур, пов'язаних із безпекою персоналу, доступністю об'єктів, інформаційною безпекою, кібербезпекою на підприємствах, установах та організаціях оборонно-промислового комплексу.

41. Відповідно до існуючих та перспективних потреб у ОВСТ основні зусилля наукових установ оборонного сектору з розвитку ОВСТ, проведення раціональної диверсифікації оборонних галузей промисловості пропонується зосередити *у фундаментальній сфері на дослідженнях:*

гіперзвукової зброї на основі електромагнітного розгону мілкокаліберних зарядів (“куль”) субміліметрових і мікронних розмірів;

електронно-оптичних перетворювачів в області інфрачервоного спектру випромінювання для побудови надчутливих приладів нічного бачення і тепловізорів нового покоління;

конструкційних матеріалів нового покоління з аномально високою пружністю і зносостійкістю для використання в авіабудуванні, зокрема, при побудові лопатей гелікоптерів і планерів літаків, кораблебудування.

надчутливих приймачів звукового і ультразвукового діапазону для систем ехолокації в водному середовищі;

альтернативних джерел енергії – гібридних, електричних, водневих силових установок, високоефективних вуглецевих електродних матеріалів для літій-іонних батарей;

мікро та нано супутників;

*у прикладній сфері на розробках за напрямками:*

автоматизованих систем управління, інтеграції різних систем озброєнь у єдину мережу розвідки, цілевказання та вогневого ураження;

ракетно-космічної техніки;

високоточних засобів ураження сухопутного, повітряного та морського базування;

техніки радіоелектронної боротьби і навігаційного забезпечення;

техніки технічних видів розвідки;

робототехніки та безпілотних платформ різного призначення;

оснащення “солдата майбутнього”;

кібербезпеки;

вертольотобудування в області легких вертольотів;

авіаційно-космічної техніки і критичних комплектуючих до неї, розвитку виробничої бази та збільшення виробництва літаків військово-транспортної авіації;

створення кооперації державних та приватних підприємств оборонно-промислового комплексу з виробництва літаків та тренажерних комплексів до них.

Виконання заходів з розвитку озброєння та військової техніки, проведення раціональної диверсифікації оборонних галузей промисловості шляхом створення конкурентоздатної наукоємної продукції військового, цивільного та подвійного використання, забезпечення підготовки виробництва для її випуску:

у військовій сфері – створення, модернізація та освоєння виробництва продукції військового призначення і подвійного використання для задоволення потреб Збройних Сил України, інших військових формувань та правоохоронних органів і поставки на експорт;

у цивільній сфері – створення, модернізація та освоєння виробництва високотехнологічної конкурентоздатної продукції цивільного призначення для підвищення рівня задоволення першочергових внутрішніх соціально-економічних потреб країни у високоякісній продукції власного виробництва і поставки на експорт:

а) у сфері машинобудування;

б) у сфері транспорту;

в) у сфері енергозабезпечення;

г) у сфері життєзабезпечення;

г) у інформаційній і телекомунікаційній сферах;

у сфері імпортозаміщення:

створення та освоєння виробництва імпортозаміщуючої продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання, яка є необхідною для задоволення першочергових потреб оборони, безпеки і економіки держави та забезпечить зниження залежності України від критичного імпорту;

локалізація виробництва з метою збільшення питомої ваги вартості сировини, матеріалів, вузлів, агрегатів, деталей і комплектуючих виробів вітчизняного походження, виконання робіт та надання послуг вітчизняними виробниками на митній території України у вартості товарів, робіт і послуг, що закуповуються для

потреб національної безпеки та оборони, в тому числі шляхом укладання офсетних (компенсаційних) угод з іноземними постачальниками під час закупівлі товарів, робіт і послуг за імпортом;

у сфері розвитку та захисту базових та критичних технологій:

забезпечення динамічного розвитку проривних, в тому числі високоризикових, досліджень і розробок, фундаментальної науки і реалізації прикладних дослідницьких програм в інтересах забезпечення оборони країни і безпеки держави, в тому числі за участі Національної академії наук, державних наукових центрів і провідних університетів;

створення та забезпечення функціональної спроможності Агенції оборонних технологій, визначення на законодавчому рівні обсягів, джерел і механізмів її фінансування;

створення реєстру критичних технологій та компетенцій;

спрощення комерціалізації та забезпечення більш широкого застосування технологій військового призначення та подвійного використання для виробництва продукції цивільного призначення та з метою диверсифікації виробництва на підприємствах оборонно-промислового комплексу;

розроблення політики управління інтелектуальною власністю в оборонно-промисловому комплексі;

впровадження процедур захисту технологій при здійсненні іноземних інвестицій у вітчизняні господарські товариства, що мають стратегічне значення для забезпечення оборони країни і безпеки держави, з метою забезпечення захисту національних інтересів країни;

удосконалення заходів та процедур, пов'язаних із безпекою персоналу, доступністю об'єктів, інформаційною безпекою, кібербезпекою на підприємствах оборонно-промислового комплексу, з метою захисту технологій військового і цивільного призначення та подвійного використання;

у сфері мобілізаційної підготовки:

удосконалення системи розвитку і утримання виробничих потужностей мобілізаційного призначення підприємств оборонно-промислового комплексу буде проводитись шляхом визначення (уточнення) потреб мобілізаційних запасів, проведення інвентаризації та оновлення виробничих потужностей та запасів мобілізаційного призначення.

42. Запровадження ефективних механізмів взаємодії між державними замовниками та виконавцями контрактів (договорів) з оборонних закупівель будуть удосконалені за допомогою:

забезпечення належного рівня рентабельності за контрактами (договорами) з оборонних закупівель з метою створення умов для науково-технічного, технологічного, економічного та соціального розвитку підприємств оборонно-промислового комплексу;

впровадження якісно нової системи планування програм та проектів на середньо- та довгостроковий період у сфері створення та виробництва озброєння, військової та спеціальної техніки та забезпечення їх сталої реалізації та взаємозв'язку з державними програмами, що стосуються оборонно-промислового комплексу України;

внесення змін до механізмів фінансування підприємств в рамках державних цільових програм розвитку ОВСТ та оборонно-промислового комплексу.

43. Ефективність військово-технічного співробітництва з іноземними державами буде підвищена за рахунок:

розроблення і впровадження нормативно-правових актів щодо удосконалення засад державної політики у сфері військово-технічного співробітництва, зокрема стратегії військово-технічного співробітництва України з іноземними державами, та внесення її на розгляд Ради національної безпеки і оборони України;

удосконалення нормативно-правової бази щодо участі підприємств оборонно-промислового комплексу у міжнародному співробітництві;

розроблення і впровадження механізмів державного протекціонізму та державної підтримки експортного потенціалу, розширення експортних можливостей підприємств оборонної промисловості всіх форм власності;

розроблення і впровадження механізмів державного регулювання у сфері трансферу технологій, державної підтримки виконання проектів і програм у рамках міждержавних Угод та державних гарантій виконання зовнішньоекономічних контрактів у сфері науково-технічного, в том числі військово-технічного, співробітництва;

активне використання механізму виставкової діяльності з метою просування продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання на зовнішні ринки та залучення перспективних технологій в Україні;

створення привабливих умов для залучення іноземних інвестицій в оновлення технологічної бази підприємств, у тому числі шляхом трансферу в Україну сучасних технологій, залучення науково-технічного потенціалу до реалізації спільних високотехнологічних проектів як в Україні, так і закордоном.

44. Кадрові вимоги оборонно-промислового комплексу України із безперервної підготовки кадрів для задоволення потреб оборонно-промислового комплексу, підвищення мотивації і забезпечення правового та соціального захисту його працівників будуть задоволені шляхом:

створення системи безперервної підготовки робітничих, технічних та інженерних кадрів для задоволення потреб оборонно-промислового комплексу, зокрема шляхом відновлення діяльності учбових центрів на підприємствах, професійно-технічних училищ і спеціалізованих кафедр у вищих навчальних закладах, розроблення та впровадження відповідних програм підготовки,

перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, зокрема шляхом державного замовлення;

створення державної системи, розроблення і впровадження механізмів та комплексу організаційних, правових, економічних і інших заходів щодо забезпечення мотивації, стимулювання, правового і соціального захисту працівників підприємств оборонних галузей промисловості;

створення і впровадження (удосконалення) системи формування та підготовки резерву кадрів на заміщення керівних посад усіх рівнів;

створення і впровадження системи атестації інженерно-технічних кадрів оборонно-промислового комплексу.

45. У сфері системи удосконалення системи стандартизації, уніфікації та управління якістю продукції планується зосередити зусилля на:

здійсненні заходів щодо впровадження стандартів НАТО (держав-членів НАТО), міжнародних (регіональних) стандартів в оборонно-промисловому комплексі;

удосконаленні державної системи стандартизації продукції військового і цивільного призначення, створення та впровадження системи інформаційного забезпечення національними і галузевими стандартами, зокрема, які адаптовані до НАТО та ЄС, здійснення правової та державної підтримки підприємств оборонно-промислового комплексу при впровадженні міжнародних стандартів, створенні загальнодоступної електронної бази нормативних документів зі стандартизації (ДСТУ, ГОСТ та інші), що діють в Україні;

забезпеченні перегляду (продовження чинності) необхідних міждержавних стандартів ГОСТ, ГОСТ В та перегляду галузевих стандартів (ГСТУ, ОСТ, ОСТ В) (та, у разі необхідності, розроблення на їх основі національних стандартів);

впровадженні заходів щодо гармонізації систем стандартизації, контролю якості та сертифікації продукції з аналогічними системами закордонних споживачів і виробників продукції оборонно-промислового комплексу;

впровадженні механізмів управління якістю продукції відповідно до міжнародних стандартів ISO та інших міжнародних і європейських документів з управління якістю;

удосконаленні системи і механізмів уніфікації продукції військового призначення та подвійного використання, зокрема шляхом впровадження кодексів усталеної практики (методик) щодо проведення підприємствами оборонно-промислового комплексу міжгалузевої, галузевої і заводської уніфікації;

оптимізації підходів під час формування вимог до закупівлі та контрактів державними замовниками з метою ширшого застосування стандартів НАТО;

розробленні системи підвищення кваліфікації працівників оборонно-промислового комплексу на систематичній основі з метою:



- а) залучення широкого кола експертів до перегляду міждержавних і галузевих стандартів (під час перегляду враховувано положення стандартів НАТО);
- б) забезпечення участі українських експертів оборонно-промислового комплексу у роботі міжнародних груп/підгруп професійного спрямування;
- в) не допущення відтоку підготовлених кадрів, які мають стати основою для формування оновленої структури з питань стандартизації, кодифікації, каталогізації та державного гарантування (підтвердження) якості;
- г) запровадження ефективної системи вивчення англійської мови для фахівців зі стандартизації;
- г) вдосконалення механізму оплати робіт зі стандартизації, забезпечення належного фінансування робіт зі стандартизації.

забезпеченні сталого вивчення досвіду держав-членів НАТО у сфері стандартизації ОВСТ, залучення до таких робіт максимальної кількості працівників оборонно-промислового комплексу.

46. Наукове та інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності оборонно-промислового комплексу буде здійснюватися за напрямками:

вивчення вітчизняного та іноземного досвіду щодо інтеграції науки і виробництва в оборонному секторі економіки;

вивчення вітчизняного та іноземного досвіду щодо організаційно-правового забезпечення, принципів і механізмів державно-приватного партнерства в оборонному секторі економіки, розроблення практичних рекомендацій щодо підготовки нормативно-правових актів раціональної взаємодії підприємств, установ та організацій різних форм власності в оборонно-промисловому комплексі;

вивчення потреб оборонного сектору економіки в імпорті продукції (товарах, технологіях, роботах, послугах) військового призначення і подвійного використання, розроблення практичних рекомендацій щодо проведення раціональної диверсифікації та імпортозаміщення;

розроблення принципів і механізмів, практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи захисту інтелектуальної власності в оборонно-промисловому комплексі;

розроблення принципів і механізмів, практичних рекомендацій та нормативно-правових актів щодо підвищення енергоефективності виробництва, зниження питомої ваги енергетичної складової в структурі собівартості промислової продукції, що виробляється в оборонно-промисловому комплексі, наближення її до рівня розвинутих країн та стандартів НАТО та Європейського Союзу;

розроблення практичних рекомендацій щодо створення і освоєння в оборонно-промисловому комплексі сучасної конкурентоздатної продукції цивільного призначення з врахуванням реальних та потенційних потреб економіки та населення країни і можливостей оборонних галузей промисловості;

розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи стандартизації, уніфікації та управління якістю продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання;

створення системи та вдосконалення механізмів безперервного забезпечення наукових установ і виробничих комплексів оборонних галузей промисловості інформаційними, аналітичними та іншими матеріалами щодо світових досягнень у сфері науки і технологій, розвитку озброєння, військової та спеціальної техніки; створення, впровадження та постійне удосконалення CALS-технологій;

створення і впровадження захищеної автоматизованої інформаційно-аналітичної системи обліку та аналізу діяльності підприємств оборонно-промислового комплексу;

створення єдиної інформаційної бази науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, результатів інтелектуальної діяльності і технологій військового, спеціального і подвійного призначення, конструкторської документації на продукцію військового призначення для їх використання під час створення інноваційної високотехнологічної продукції військового та цивільного призначення та подвійного використання;

створення, освоєння і впровадження захищеної автоматизованої інформаційно-аналітичної системи експертного супроводження діяльності суб'єктів та об'єктів оборонного сектору економіки України;

створення системи інформаційно-видавничої діяльності в оборонно-промисловому комплексі, проведення досліджень щодо розвитку оборонного сектору економіки, забезпечення підготовки та видання наукових, науково-аналітичних і інформаційно-аналітичних видань з питань розвитку науки, техніки та технологій, сучасних досягнень науково-технічного прогресу в оборонній промисловості.

47. У сфері нормативно-правового забезпечення реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу основними завданнями мають бути:

розроблення і впровадження законопроектів, спрямованих на вдосконалення системи управління оборонним сектором економіки, надання відповідних функцій управління суб'єктам управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі;

розроблення і впровадження законодавчих, нормативних та розпорядчих документів, спрямованих на:

визначення порядку здійснення іноземних інвестицій у вітчизняні господарські товариства, що мають стратегічне значення для забезпечення оборони країни і безпеки держави з метою створення правових умов і механізмів участі іноземних інвесторів у капіталі таких товариств, механізмів контролю держави за угодами з активами таких товариств для забезпечення захисту національних інтересів країни;

створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій в оборонно-промисловий комплекс;

визначення особливостей перетворення державних комерційних підприємств оборонно-промислового комплексу в акціонерні товариства та залучення іноземних інвестицій в оборонно-промисловий комплекс із забезпеченням при цьому державного контролю для нейтралізації потенційних загроз національній безпеці;

впровадження економічних механізмів стимулювання імпортозаміщення та інноваційної діяльності на підприємствах оборонної промисловості, які передбачають структурні зрушення, залучення інвестицій і позичань в обсягах, достатніх для поповнення обігових коштів, створення та освоєння нових видів продукції, розроблення і впровадження сучасних технологій, оновлення та розвиток їх науково-виробничої бази;

розроблення та впровадження правових механізмів щодо стимулювання диверсифікації виробництва на підприємствах оборонно-промислового комплексу;

впровадження механізмів державного протекціонізму та державної підтримки вітчизняних підприємств-виробників;

нормативно-правового забезпечення створення та функціонування Агенції оборонних технологій;

впровадження механізмів удосконалення державного регулювання у сфері трансферу технологій;

удосконалення правового регулювання щодо укладання офсетних (компенсаційних) угод з іноземними постачальниками під час закупівлі за імпортом товарів, робіт і послуг для потреб національної безпеки та оборони з метою локалізації виробництва для збільшення питомої ваги вартості сировини, матеріалів, вузлів, агрегатів, деталей і комплектуючих виробів вітчизняного походження, виконання робіт та надання послуг вітчизняними виробниками на митній території України у вартості товарів, робіт і послуг що закуповуються;

впровадження механізмів державно-приватного партнерства в ОПК з метою спільної розробки та реалізації інвестиційних та інноваційних проектів, налагодження трансферу технологій, залучення компетенцій, кадрів, інновацій, технологій, капіталу і досвіду управління приватних підприємств і організацій для спільного вирішення задач забезпечення національної безпеки;

удосконалення системи захисту прав інтелектуальної власності на оборонні технології;

розроблення, затвердження та впровадження нормативно-технічних документів, які регламентують та регулюють розроблення, виготовлення, ремонт, модернізацію і утилізацію продукції військового призначення та подвійного використання;

розроблення і впровадження механізмів пільгового кредитування підприємств оборонно-промислового комплексу, які беруть участь у оборонних закупівлях, реалізують зовнішньоекономічні контракти з постачання озброєння та військової техніки і комплектуючих до них, забезпечують створення та випуск імпортозаміщуючої продукції;

впровадження механізмів фінансового стимулювання підприємств оборонно-промислового комплексу;

нормативно-правове забезпечення державного фінансування заходів модернізації, створення потужностей та підготовки виробництва, які виконуються оборонними підприємствами недержавної форми власності.

## **VII. Очікувані результати, ефективність реалізації Стратегії**

48. Під час реалізації Стратегії очікується досягнення таких результатів:

створена комплексна система реалізації державної військово-промислової політики;

сформована організаційно і функціонально збалансована структура оборонно-промислового комплексу;

оборонні підприємства та установи мають високий науково-технічний, виробничо-технологічний, кадровий та інтелектуальний потенціал, який дозволяє забезпечити існуючі та перспективні потреби Збройних Сил та інших військових формувань в озброєнні, військовій та спеціальній техніці, забезпечено виготовлення комплексу продукції спеціальної хімії, створені виробничі потужності з виготовлення боєприпасів різних калібрів і здійснюється їх виготовлення;

подолано технологічне відставання, оборонний сектор національної економіки є конкурентоспроможним, впроваджені міжнародні стандарти управління якістю та охорони праці, збільшено показники експорту продукції військового та подвійного використання, підприємства національного оборонно-промислового комплексу залучені у реалізацію міжнародних проєктів з розроблення та виробництва ОВСТ;

забезпечено максимальне завантаження та ефективне використання науково-виробничої бази, підприємства оборонно-промислового комплексу мають значні обсяги виробництва цивільної високотехнологічної продукції, створені нові робочі місця, оборонно-промисловий комплекс є одним з драйверів економічного росту держави;

розроблено і впроваджено механізми стимулювання розвитку кадрового потенціалу, правового і соціального захисту працівників підприємств оборонно-промислового комплексу;

розроблені, освоєні і впроваджені мало- та безвідходні технології, які забезпечують сумісне досягнення ресурсозбереження і природоохоронних цілей, зменшення обсягу технологічних витрат та невиробничих втрат енергоресурсів,

зниження енергетичної складової собівартості продукції, наближення її енергоемності до рівня розвинутих країн та стандартів Європейського Союзу.

### **VIII. Етапи реалізації Стратегії**

49. Стратегія реалізується у три етапи.

50. На першому етапі у 2021-2022 роках:

розпочинається виконання завдань, визначених у пріоритетних напрямках розвитку оборонно-промислового комплексу, розроблення та затвердження комплексного плану реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу, яким визначаються взаємоузгоджені заходи з реформування, основними з яких є:

а) розроблення, затвердження та впровадження законодавчих, розпорядчих і нормативних актів щодо розвитку оборонно-промислового комплексу;

б) формування організаційно та функціонально збалансованої структури управління підприємствами стратегічних галузей промисловості, здійснення заходів з перетворення підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності у господарські товариства відповідно до особливостей, визначених окремими законодавчими актами, формування організаційно та функціонально збалансованої структури управління підприємствами оборонних галузей промисловості;

формування вертикально-інтегрованих науково-виробничих об'єднань за галузевим принципом з метою створення замкнених циклів виробництва продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання;

припинення Державного концерну «Укроборонпром» шляхом його перетворення та його підприємств-учасників у вертикально-інтегровану структуру, яка буде об'єднувати галузеві науково-виробничі об'єднання та підприємства прямого підпорядкування;

в) реорганізація та виробничо-технологічна реструктуризація, технічне переоснащення підприємств оборонних галузей промисловості, створення виробництв для розширення номенклатури і обсягів випуску імпортозаміщуючої конкурентоздатної продукції військового та цивільного призначення і подвійного використання;

початок реалізації заходів, визначених Стратегією, і проектів проведення раціональної диверсифікації оборонних галузей промисловості;

розроблення, затвердження та початок реалізації планів науково-технічного, інноваційного та інвестиційного розвитку, планів зовнішньоекономічної діяльності підприємств оборонно-промислового комплексу.

51. На другому етапі у 2023-2024 роках:

продовжується виконання невиконаних завдань та незавершених заходів першого етапу;

реалізуються проекти і плани розвитку підприємств оборонно-промислового комплексу, зокрема:

а) впроваджуються заходи щодо енергозбереження, підвищення енергоефективності виробництва та зменшення енергоємності і матеріалоємності продукції;

б) здійснюються заходи щодо вдосконалення системи стандартизації продукції, в тому числі впровадження стандартів міжнародної організації зі стандартизації (ISO), НАТО та ЄС, гармонізації її з аналогічними системами закордонних споживачів і виробників продукції, а також системи контролю (сертифікації) якості імпортової продукції військового призначення і подвійного використання;

в) впроваджуються заходи щодо інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємств оборонно-промислового комплексу, просування їх продукції;

г) завершується формування організаційно та функціонально збалансованої структури управління підприємствами оборонних галузей промисловості.

52. На третьому етапі у 2025-2030 роках:

продовжується та завершується виконання не закінчених на першому і другому етапах реалізації Стратегії завдань та заходів, освоєння в оборонно-промисловому комплексі нових технологій, що забезпечать зокрема зниження використання імпортованих комплектуючих, сировини, матеріалів та іншої продукції;

продовжується проведення диверсифікації, технічного переозброєння і розвитку науково-виробничої бази підприємств оборонних галузей промисловості, виконання проектів відповідно до визначених Стратегією цілей та завдань, створення, розширення номенклатури та обсягів виробництва критично важливої продукції для потреб внутрішнього ринку та поставки на експорт.

53. Кожний етап реалізації Стратегії має завершуватись проведенням огляду оборонно-промислового комплексу.

## **ІХ. Організаційне та фінансове забезпечення виконання Стратегії**

54. Виконання Стратегії здійснюється згідно з планом її реалізації, що затверджується Кабінетом Міністрів України.

55. Реалізація Стратегії забезпечується органами виконавчої влади, підприємствами, установами і організаціями відповідно до повноважень, визначених Конституцією та законами України.

56. Організаційне забезпечення реалізації Стратегії покладається на Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України.

57. Координацію і контроль виконання Стратегії здійснюють Рада національної безпеки і оборони України та Кабінет Міністрів України у межах повноважень, визначених Конституцією і законами України.

58. Фінансове забезпечення виконання Стратегії здійснюється за рахунок коштів державного бюджету, позабюджетних джерел, власних коштів підприємств, інших джерел не заборонених чинним законодавством, зокрема на засадах державно-приватного партнерства, пільгового кредитування, інвестицій, кредитів під державні гарантії, адресної державної підтримки, впровадження економічних механізмів стимулювання тощо.

59. Об'єм коштів, передбачених у державному бюджеті на забезпечення розвитку оборонно-промислового комплексу, повинен становити не менше ніж 0,5 відсотка валового внутрішнього продукту щороку із коригуванням відповідно до пропозицій Ради національної безпеки і оборони України під час формування показників державного бюджету на відповідний рік за статтями, пов'язаними із забезпеченням національної безпеки і оборони України, тому числі на:

виконання державних цільових програм реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу, нарощування наявних виробничих потужностей для виготовлення продукції оборонного призначення;

розвиток перспективних оборонних технологій та подолання розриву між фундаментальними дослідженнями та їх використанням в оборонно-промисловому комплексі й у військовій сфері;

проведення досліджень, прикладних наукових і науково-технічних розробок, виконання робіт за державними цільовими програмами і державними замовленнями, підготовки наукових кадрів та фінансової підтримки розвитку наукової інфраструктури;

проведення робіт із реалізації проектів з виконання наукових досліджень і розробок та розробки нових технологій в інтересах сектору безпеки і оборони України.

## **Х. Заключні положення**

60. Мінстратегпром забезпечує щорічне публічне звітування про стан реалізації Стратегії.

61. Положення Стратегії уточнюються і доповнюються з урахуванням:

завдань та пріоритетів державної політики у сфері національної безпеки і оборони;

потреб Збройних Сил України та інших військових формувань в озброєнні, військовій та спеціальній техніці;

умов воєнно-економічного, соціально-економічного та науково-технічного розвитку країни;



світових тенденцій науково-технологічного розвитку;  
тенденцій розвитку засобів збройної боротьби тощо.

---

## **Реформування системи управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі.**

### **1. Сучасний стан у сфері управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі**

Державний концерн «Укроборонпром» (далі – Концерн), утворений відповідно до Закону України «Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі» як державне господарське об'єднання підприємств та визначений уповноваженим суб'єктом господарювання з управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі.

Зазначеним Законом Кабінет Міністрів України визначений суб'єктом управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі, Концерн - уповноваженим суб'єктом господарювання з управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі.

За існуючою організаційно-правовою формою Концерн є державним господарським об'єднанням, до складу якого входять державні, у тому числі казенні, підприємства. Концерн здійснює управління корпоративними правами держави щодо акціонерних товариств.

Таким чином Концерн є унікальним суб'єктом управління об'єктами державної власності, не маючи зобов'язань та обмежень передбачених для центральних органів виконавчої влади, водночас, наділений повноваженнями щодо управління об'єктами державної власності.

Зазначені механізми державного регулювання були направлені на забезпечення високої гнучкості системи управління оборонно-промисловим комплексом та впровадження ринкових механізмів управління державними підприємствами.

Однак, існуюча система управління має ряд недоліків, таких як:

- Концерн не має власних джерел фінансування своєї діяльності та фінансується за рахунок підприємств-учасників. Концерн несе витрати виключно на утримання основних засобів, виплату заробітної плати, оплату відряджень та інші витрати з обслуговування власної життєдіяльності, що несе значне навантаження на державні підприємства-учасників Концерну.
- У Концерну відсутні показники ефективності діяльності, оскільки підприємства-учасники Концерну зберігають господарську самостійність та їхні фінансові показники є самостійними і не пов'язані з діяльністю Концерну.
- Унікальність правового регулювання діяльності Концерну призводить до прямого безперешкодного втручання Концерну в господарську діяльність підприємств-учасників, що зумовлює високий рівень корупції.

В умовах сучасних внутрішніх та зовнішніх викликів: розв'язаної та триваючої воєнної агресії проти України, глобальної міжнародної кризи, система управління оборонно-промисловим комплексом, зокрема, Концерн та його підприємства-учасники потребують докорінного реформування шляхом ліквідації Концерну, оновлення принципів управління, суб'єктів управління, науково-технічної та виробничо-технологічної бази та підвищення ефективності використання активів.

Метою реформування системи управління ОПК є досягнення наступних цілей:

- забезпечення потреб сил оборони та безпеки держави сучасними ефективними озброєнням, військовою та спеціальною технікою вітчизняного виробництва;

- збереження та розвиток експортного потенціалу, активна участь у військово-технічному співробітництві з іншими державами;

- реалізація соціально-економічних завдань країни;

- забезпечення випуску високотехнологічної конкурентоспроможної продукції військового призначення та подвійного використання;

- розвиток технологій в оборонно-промисловому комплексі та забезпечення їх реалізації в новітніх зразках озброєння та військової техніки;

- адаптація технологій в оборонно-промисловому комплексі до використання у продукції цивільного призначення з метою збільшення рентабельності інвестицій в оборонно-промисловому комплексі;

- впорядкування відносин інтелектуальної власності в оборонно-промисловому комплексі;

- реалізація механізмів державно-приватного партнерства в оборонно-промисловому комплексі;

- забезпечення операційної ефективності, рентабельності діяльності підприємств оборонно-промислового комплексу, збереження та подальшого підвищення вартості активів.

Кінцевою метою реформування системи управління ОПК є утворення вертикально-інтегрованих структур (холдингів), та науково-виробничих господарських об'єднань (корпорацій, консорціумів, тощо) за наступними напрямками:

- з розроблення і виробництва високоточних засобів ураження, боєприпасів та продуктів спеціальної хімії;

- з розроблення радарних систем, систем і комплексів протиповітряної оборони;

- з розроблення і виробництва бронетехніки і артилерійських систем;

- з розроблення і виробництва морських систем;

- з військового авіаремонту.

Реформування системи управління ОПК націлене на досягнення наступних орієнтирів:

- впровадження ринкових механізмів управління, зокрема, корпоративного управління та забезпечення розвитку виробників, які мають фінансово стійкі та оптимізовані активи, переоснащену та модернізовану виробничу, науково-технічну та дослідно-конструкторську базу;

- перетворення ОПК на високотехнологічний центр промисловості України;

- створення оборонної екосистеми державно-приватного партнерства, стратегічного партнерства між провідними зарубіжними компаніями у сфері розроблення та постачання продукції військового призначення та подвійного використання;

- систематизація та цілеспрямований розвиток знань та досліджень у галузі ОПК;

- забезпечення проактивної позиції вітчизняного ОПК на світовому ринку технологій, озброєння та військової техніки;

- джерело забезпечення стабільних надходжень податків та зборів до бюджету, що має довгострокову життєстійкість, сталий прибутковий та рентабельний актив;

- міжнародний авторитет на світовому ринку озброєнь та військової техніки;

- привабливість роботодавців з гідними умовами праці та розвинутою соціальною сферою, що забезпечує безперервну підготовку кадрів та сучасних компетенцій.

## **2. Орган державної влади, що забезпечує формування та реалізує державну військово-промислову політику**

Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» та Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18.02.2020 р. «Про основні показники державного оборонного замовлення на 2020 рік та 2021, 2022 роки», введеного в дію Указом Президента України від 27.02.2020 р. № 59/2020, щодо створення центрального органу виконавчої влади, відповідального за формування та забезпечення реалізації державної військово-промислової політики та функцій з управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі, постановою Кабінету Міністрів України від 22.07.2020 № 624 утворено Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України (далі – Мінстратегпром).

Мінстратегпром є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що *забезпечує* формування та реалізує державну військово-

промислову політику, державну політику у сфері державного оборонного замовлення, у сфері оборонно-промислового комплексу.

Водночас, відповідно до положень статей 3 і 4 Закону України «Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі» суб'єктами управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі є Кабінет Міністрів України і Державний концерн «Укроборонпром». Більшість державних підприємств оборонно-промислового комплексу, що є учасниками Державного концерну «Укроборонпром», не перебувають у сфері управління органів виконавчої влади, зокрема і у сфері управління центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну військово-промислову політику, - Мінстратегпрому.

В ході реалізації реформ оборонно-промислового комплексу України Мінстратегпром повинен відіграти ключову роль у процесі передбачених трансформаційних перетворень. Ця роль, відповідні функції та повноваження мають бути закріплені в законодавстві, що регулюють правовідносини у сфері реформування та функціонування оборонно-промислового комплексу.

Контроль держави за процесами реформування оборонно-промислового комплексу забезпечується шляхом підпорядкування державних підприємств – виробників ОВСТ Мінстратегпрому.

В процесі реформування системи управління оборонно-промисловим комплексом держава може створювати нові суб'єкти господарювання або набувати прав з управління існуючими суб'єктами господарювання, у тому числі, приватного сектору економіки.

Завданням Мінстратегпрому як головного органу у сфері формування та реалізації державної військово-промислової політики має стати унеможливлення наступних ризиків при здійсненні трансформаційних перетворень:

- безсистемного підходу до реформування оборонно-промислового комплексу;

- втрати державою корпоративних прав, а також права з управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі (відсутність державної частки, і відповідно – державних корпоративних прав);

- неконтрольованості з боку держави процесів управління та розпорядження державним майном в ході перетворення;

- відсутності прозорого плану розпорядження державним майном, у тому числі, частками (пакетами акцій) товариств, утворених на базі державних підприємств-учасників Концерну;

- конфліктів між розробниками, виробниками та споживачами продукції оборонно-промислового комплексу;

- невілювання цілеспрямовуючої та організуючої ролі держави в системі господарювання в галузі оборонно-промислового комплексу;

- порушення цілісності та послідовності комерційної та виробничої діяльності виробників.

### **3. Реформування структури управління оборонно-промисловим комплексом. Створення вертикально-інтегрованих структур та науково-виробничих господарських об'єднань.**

Реформування системи управління оборонно-промисловим комплексом та підприємств оборонно-промислового комплексу забезпечується шляхом їх організаційно-правового перетворення на акціонерні товариства та господарські об'єднання у вертикально-інтегровані структури – холдингові компанії та науково-виробничі господарські об'єднання, до складу яких входитимуть господарські товариства, утворені шляхом перетворення державних, у тому числі казенних підприємств в організаційно-правовій формі акціонерного товариства.

Холдингові компанії утворюватимуться згідно із Законом України «Про холдингові компанії в Україні».

Науково-виробничі господарські об'єднання утворюватимуться згідно із Господарським кодексом України на принципах добровільного об'єднання та делегування окремих функцій з управління господарською діяльністю.

Держава в особі Мінстратегпрому як суб'єкту управління вертикально-інтегрованою структурою здійснює управління холдинговою компанією.

Організаційна схема та склад учасників холдингових компаній та науково-виробничих господарських об'єднань базуються на:

- аналізі і прогнозі потреб держави та світового ринку в розробці і виробництві зразків ОВСТ;
- прогнозах номенклатури і обсягів виробництва, науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт у військовій продукції;
- існуючих та запланованих циклах створення продукції;
- коопераційних зв'язках;
- допустимості об'єднання зусиль виробників державного сектору економіки та приватного сектору економіки, у тому числі, нерезидентів;
- принципах, що забезпечують процес імпортозаміщення при створенні продукції ОПК;
- захисту інтересів держави Україна.

Вертикально-інтегрована структура повинна діяти на підставі закону та Статуту, який затверджується Мінстратегпромом.

Науково-виробничі господарські об'єднання повинні діяти на підставі закону та установчих документів, за принципами добровільного делегування окремих повноважень.

Учасники вертикально-інтегрованої структури - господарські товариства, не перебувають в управлінні органів виконавчої влади.

Реалізація такого плану з реформування системи управління оборонно-промисловим комплексом може відбуватися поетапно, що забезпечить державний контроль за процесом реформування, дозволить уникнути (знизити) ризиків, пов'язаних із неконтрольованою трансформацією державного сектора оборонно-промислового комплексу.

Мінстратегпром забезпечує прийняття рішень про утворення холдингових компаній (визначає їх галузеву приналежність, склад їх корпоративних підприємств) і здійснює управління корпоративними правами держави у новоутворених холдингових компаніях.

Новоутворена холдингова компанія забезпечує управління корпоративними правами корпоративних підприємств, пакети акцій яких передані до її статутного капіталу, призначення керівних органів таких підприємств, а також реалізацію інших функцій та повноважень холдингової компанії як власника пакетів акцій.

---