

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Центр професійної та післядипломної освіти**

**Кафедра управління імені Олега Балацького**

Шифр \_\_\_\_\_

Наказ ректора про  
затвердження теми

До захисту допускається

завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ І. І. Рекуненко

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему**

**«Державне управління оборонно-промисловим комплексом  
в умовах ринкової економіки»**

**281 «Публічне управління та адміністрування» (Державна служба)**

*Студента гр. ДСмз-01к\_\_\_\_\_Говорун О. К.*

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело \_\_\_\_\_ Говорун О. К.

*Науковий керівник:\_\_\_\_\_ к.е.н доц, Древаль О.Ю.*

**Суми 2021 р.**

## АНОТАЦІЯ

Магістерська робота присвячена оцінці перспективи інтеграції України до світового ринку озброєнь та сформулювати пропозиції щодо реалізації та розвитку потенціалу оборонно-промислового комплексу України для забезпечення як власних збройних сил так і досягнення максимально можливого рівня експорту зброї.

У роботі досліджено та сформульовано пропозиції щодо оптимізації кількості збройних сил; виконано оцінку потенціалу оборонно-промислового комплексу для задоволення потреб ЗСУ та збільшення експортного потенціалу.

Охарактеризовано сучасні Кризові явища та управління відродженням ОПК в Центрально-Східній Європі. Запропоновані шляхи державного регулювання ОПК

**Ключові слова:** міжнародний ринок зброї, експортний потенціал, компанія, галузь, потенціал.

## РЕФЕРАТ

Основний зміст кваліфікаційної магістерської роботи викладено на 81 сторінках основного тексту, у тому числі список використаних джерел з 43 найменувань, який розміщено на 6 сторінках, робота містить 3 рисунки. А також 2 додатки.

**Мета магістерської роботи** оцінити перспективи інтеграції України до світового ринку озброєнь та сформулювати пропозиції щодо реалізації та розвитку потенціалу оборонно-промислового комплексу України для забезпечення як власних збройних сил так і досягнення максимально можливого рівня експорту зброї.

**Об'єктом дослідження** є світовий ринок озброєнь.

**Предметом дослідження** є оборонно-промисловий комплекс, його потенціал та місце на міжнародному ринку зброї.

Для досягнення поставленої мети та завдань були використані загальнонаукові методи дослідження: аналіз, експертна оцінка, моніторинг, дослідження результатів, систематизація та узагальнення, теоретичного обґрунтування, порівняння, системний аналіз. Інформаційною базою кваліфікаційної магістерської роботи є статистична інформація, публікації в світових та українських засобах масової інформації.

Основний науковий результат роботи полягає у такому: 1) сформульовано пропозиції щодо оптимізації кількості збройних сил; 2) виконано оцінку потенціалу оборонно-промислового комплексу для задоволення потреб ЗСУ та збільшення експортного потенціалу.

Одержані результати можуть бути використаними органами державної влади при формуванні стратегії розвитку ОПК України, формуванні державного бюджету у частині оборонного сектору. Рік виконання кваліфікаційної роботи – 2021 рік. Рік захисту роботи – 2021 рік.

Ключові слова: МІЖНАРОДНИЙ РИНОК ЗБРОЇ, ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, КОМПАНІЯ, ГАЛУЗЬ, ПОТЕНЦІАЛ.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	5
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИНКУ ЗБРОЇ НА СВІТОВОМУ РІВНІ</b>	78
1.1 Прозорість в виробничому комплексі озброєння	7
1.2 Теоретичні положення щодо регулювання попиту на зброю	10
<b>РОЗДІЛ 2 МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ КРАЇНИ.</b>	14
2.1 Державні корпоративні моделі у контексті забезпечення збройних сил країни	14
2.2 Поточний стан прозорості у продажу зброї державою та бізнесом.	18
2.3 Державне управління виробництвом в роботі ОПК	21
<b>РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЄЮ ТА ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ОБОРОНО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ</b>	25
3.1. Кризові явища та управління відродженням ОПК в Центрально-Східній Європі.	25
3.2 Державне регулювання роботи ОПК.	30
3.3. Ринкове регулювання роботи ОПК	34
<b>ВИСНОВКИ</b>	38
<b>СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	41
<b>ДОДАТОК 1</b>	49
<b>ДОДАТОК 2</b>	74

## ВСТУП

**Обґрунтування вибору теми та її актуальність.** Конфлікт на сході України показав необхідність прискореної модернізації збройних сил та зміцнення обороноздатності країни.

З одного боку це має значною мірою забезпечуватись силами вітчизняного оборонно-промислового комплексу (ОПК), який має бути спроможний виробляти широку номенклатуру зброї, військової техніки та інших товарів військового призначення. Однак це вимагає значних витрат, що породжує проблему пошуку фінансових ресурсів та їх компенсації. Одним з головних шляхів такої компенсації є експорт, тим більше, що потенційні можливості вітчизняного ОПК значно перевищують потреби збройних сил. Певні негативні явища у ОПК, які мали місце в попередні роки, призвели до того, що Україна, яка впевнено утримувалася у першій десятці світових лідерів експорту озброєнь, за підсумками 2020 року зайняла лише двадцяте місце у відповідному рейтингу. Тому питання реалізації експортного потенціалу ОПК, з урахуванням його розвитку і нарощування, є актуальними. Для цього потрібно враховувати не тільки кон'юнктурні, а й якісні структурні зміни світового ринку озброєнь. Це дозволить розробити обґрунтовану стратегію реформування ОПК, що буде сприяти поживленню і технологічному розвитку національного господарства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В Україні питанням реалізації можливостей ОПК, з огляду на його потужність та експортну орієнтацію національного господарства, завжди приділялась велика увага. Проблематика розвитку ОПК досліджується у роботах: О. Александрова, В. Бегми, Д. Дубова, Л. Зіняка, С. Кулицького, С. Полякова, А. Сухорукова, та ін. Однак в останні роки, враховуючи ситуацію, увага зросла ще більше, адже життя продемонструвало все те, що відбувалось у військовому секторі. Стан ОПК виявився незадовільним і засвідчує про необхідність радикальної зміни державної політики у цій сфері. Це безпосередньо стосується і реалізації

експортного потенціалу, адже Україні потрібне значне покращення позицій на світовому ринку озброєнь.

Вимога більш ґрунтовного урахування якісних змін світового ринку озброєнь підтверджується численними дослідженнями. Ще десятиліття тому М. Сунгуровський виокремлював світові чинники і тенденції, які вкрай важливо враховувати для розвитку ОПК. Зокрема зверталася увага на зростання ролі якісних параметрів збройних сил, модернізації армій, насичення ринків традиційних озброєнь тощо [1].

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИНКУ ЗБРОЇ НА СВІТОВОМУ РІВНІ

## 1.1 Прозорість в виробничому комплексі озброєння

Прозорість у державному військовому секторі була на політичному порядку денному з 1970-х років і призвело, серед іншого, до збільшення публічної звітності військових витрат та передачі озброєнь. Подібних зобов'язань щодо звітності не має однак було розміщено на збройовій промисловості. Звітність компаній про військових частка продажів рідкісна і неповна, при цьому повідомляється про військову частку їх експорт і дослідження та розробки майже відсутні. Дослідження прозорості в збройовій промисловості, як правило, зосереджені на тому чи іншому широку тему регулювання транснаціональних корпорацій або на вузьку тему боротьба з корупцією в збройовій промисловості. Основним каменем спотикання для будь-якого аналізу в цій сфері часто не помічають: відсутність загальнодоступної інформації про продаж зброї компаніями [1].

Прозорість – це розпливчате поняття, яке можна визначити різними способами застосовується до багатьох різних ситуацій. Простіше кажучи, це протилежність секретності. Сібелл Бауер визначила шість широких критеріїв, за якими може бути прозорість оцінюється:

- доступність (простість доступу, своєчасність і чіткість викладу);
- надійність (якість інформації);
- комплексність (вид і кількість);
- порівнянність (з часом і між країнами, що вимагає послідовних методологій);
- дезагрегація (рівень деталізації інформації);
- та релевантність (відповідність даних заявленій меті).

У цьому документі розглядається особливий аспект прозорості: ступінь до які компанії повністю та точно звітують про свої продажі у «військових», «збройних» або сектори «оборони». Немає загальновизнаного визначення того, що таке зброя промисловість насправді є. Продаж зброї визначається SIPRI, наприклад, як продаж військові товари та послуги для військових замовників. «Прозорість у збройовій промисловості» – це фраза, яка часто використовується, але рідко визначається, а терміни «прозорість» та «індустрія зброї» можуть означати різні речі, які розглядаються з різних точок зору, тоді як обидва можуть мати політичний підтекст [2].

Центральне питання, яке розглядається в цьому документі, полягає не стільки в тому, як це зробити контроль компаній-виробників зброї, а скоріше доступність інформації. Дебати про прозорість піднімають питання «яка інформація має бути доступною, коли і кому?» Аналіз цих даних дає змогу дізнатися про діяльність таких компаній, без чого будь-яке публічне обговорення питань озброєння є перешкодою.

Щоб проілюструвати деякі моменти, розглянемо випадок вивчення конкретної ситуації: в цілому в світі та США. Це, звичайно, не через США з досить не прозорим станом, хоча рівень прозорості там дійсно низький. Він був обраний радше тому, що він дає повчальний характер ілюстрація деяких практичних причин низької прозорості. Зокрема, спостереження, зроблені щодо культури прозорості, корпоративного управління, моделей власності та промислового сектору як можливих причин поганої прозорості, можна перевірити на реальному прикладі.

За даними аналізу можна зробити висновок, що очікувати такої структури може бути нереально забезпечити компанією розкриття військової частки своїх продажів, але вона визначає, а різноманітний тиск на компанії, який міг би вплинути на них, щоб вони зробили це добровільно.

Бути прозорим – це свідоме рішення, що компанії можуть і повинні дати повний і точний звіт про свою участь у цьому продаж військових товарів і послуг [3].



На рис 1.1. досліджено військові витрати у світі в трильйоні доларів США

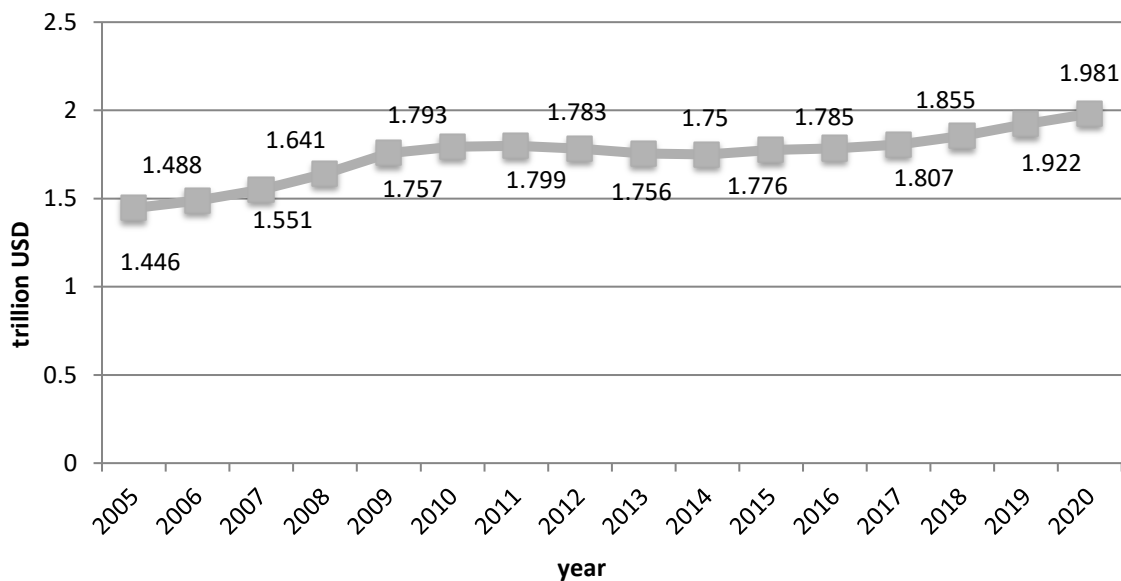


Рисунок. 1.1 – Військові витрати у світі в трильйонах доларів США (2015-2020 рр.) [4]

На рис. 1.2 досліджено витрати на озброєння у світі [5]

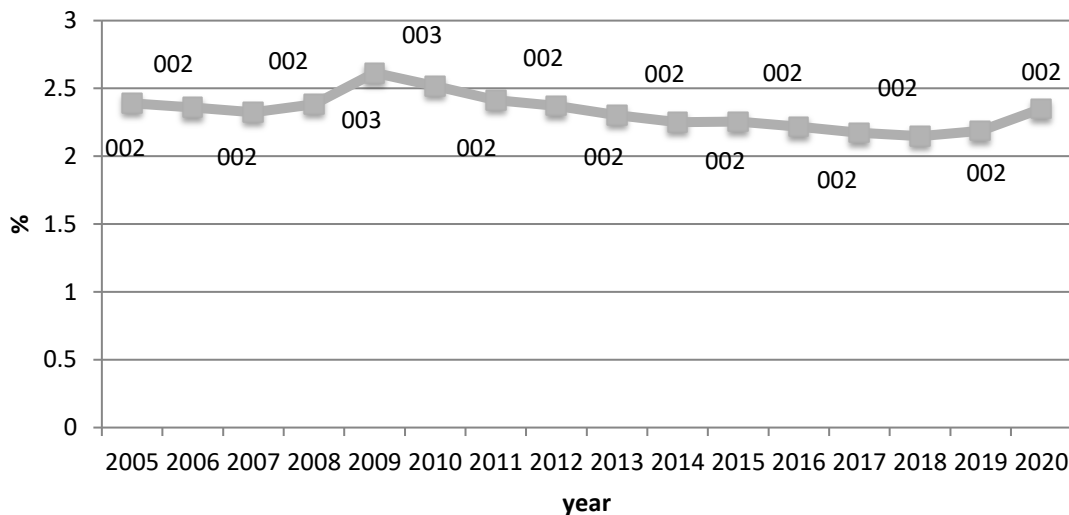


Рисунок.1.2 Витрати на озброєння у світі (% ВВП) [5]

Треба зробити висновок, що дані свідчать про збільшення витрат на воєнні цілі у світі серед провідних держав.

## 1.2 Теоретичні положення щодо регулювання попиту на зброю.

Нестійкі рамки, втілені в чотирьох типах ініціатив регулювання прозорості, зазначених вище, значною мірою покладаються на «моркву», а не на «палицю» — винагороду хороша поведінка, але залишаючи невиконання безкарним. Ніщо строго не примушує компанія звітувати про продажі озброєнь, і, отже, компанії часто не звітують. Проте було б корисно зробити короткий огляд спроб вищезгаданого чотири види регулювання діяльності компаній-виробників зброї. Це показано нижче що компанії, що працюють у оборонній промисловості, як правило, не зобов'язані або навіть не зобов'язані будь-яким помітним чином під впливом будь-якої з цих ініціатив. Виробництво зброї відбувається в основному в приватних або публічних компаніях, які є юридичними особами і, як такі, підпадають під дію національних законів і правил, які диктують їхню поведінку. Природа юридичних вимог, згідно з якими вони працюють, варіюється від країни до країни, але на мінімальному рівні компанії повинні зареєструватися як бізнес, подавати фінансові записи та платити податки. Деякі країни, наприклад Сполучені Штати, мають чітко розроблені правила та процедури щодо розкриття фінансової інформації, які розглядаються нижче. Може статися так, що національні закони та нормативні акти також можуть мати міжнародний вплив. Наприклад, Закон Сарбейнса-Окслі США від липня 2002 року має на меті підвищити надійність розкриття інформації американськими корпораціями, але також впливає на міжнародні компанії, які котируються на американських біржах.

Однак слід зазначити, що ці види національного законодавства та регулювання спрямовані на регулювання господарської діяльності в цілому. Компанії з виробництва зброї зв'язані ними лише тому, що вони компанії, а не тому, що вони задіяні у військовому виробництві [6].

*Саморегулювання промисловості*

Хоча спроби саморегулювання були звичайними в цивільних галузях, вони були рідкісними в промисловості зброї. Туристична, гірничодобувна та транспортна галузі склали міжнародні статuti, яких компанії повинні дотримуватися. Питання праці та прав людини займали чільне місце в дискурсі, але саме екологічні проблеми були рушійною силою основних галузевих ініціатив. Компанії, які підтримують Коаліцію за екологічну відповідальність

Наприклад, принципи економіки (CERES) зобов'язуються контролювати та покращувати їх екологічну поведінку та надавати інформацію для щорічних звітів, що оцінюють їх екологічні результати. У збройовій галузі добровільні статuti найчастіше зосереджені на ліквідації хабарництва, незаконного впливу на посадових осіб із закупівель та інших форм корупції. Ініціатива оборонної промисловості щодо ділової етики та поведінки, наприклад, була заснована в Сполучених Штатах у 1986 році. Сторони, які підписали, погоджуються розробити та дотримуватися письмового кодексу поведінки. Станом на травень 2013 року ініціативу підписали 47 компаній, включаючи Boeing, General Dynamics, Raytheon і Thales. Ініціатива заохочує до повного та чесного розкриття ділової інформації, але не вказує, яку інформацію слід розкривати. У багатьох країнах є національні асоціації оборонної промисловості, але вони створені більше для просування інтересів галузі по відношенню до урядів (лобіювання), ніж для заохочення прозорості або поширення закритої інформації компаній. Французька асоціація аерокосмічної промисловості (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales, GIFAS), наприклад, має на меті, зокрема, «аналізувати та захищати інтереси членів» та «сприяти розвитку французької аерокосмічної промисловості». Асоціація оборонної промисловості Швеції (Försvarsindustriföreningen, FIF) є помітним винятком з точки зору прозорості. Щороку FIF публікує нові дані про експорт, зайнятість, комерційні та військові продажі компаній-членів. Дані є вичерпними та їх легко порівнювати з часом. Деякі національні промислові асоціації провели дуже детальну оцінку виробництва зброї у своїх країнах, але лише на тимчасовій основі. У 2010 році Канадська асоціація оборонної промисловості (CDIA) опублікувала детальний

статистичний огляд. Хоча цей конкретний звіт був оприлюднений, таке відкрите поширення інформація рідкісна. Деякі дані призначені в першу чергу для членів галузевої асоціації. Наприклад, звіт про майбутнє канадських військових –

Промислова база була введена в Інтернет CDIA: публічний доступ не був спеціально заборонений, але користувачі повинні були зареєструватися, вибравши, на яку оборонну компанію вони працюють, перш ніж отримати доступ до неї [7].

### *Міжнародні ініціативи*

Найвпливовішими міжнародними ініціативами, що підтримують розкриття інформації про продаж зброї компаніями, є Глобальний договір ООН (ООН) 2000 року (розглянутий нижче) та Керівні принципи Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) 1976 року для багатонаціональних підприємств. Ці рекомендації спрямовані на міжнародний (цивільний) бізнес і є рекомендаціями щодо ведення бізнесу від держав до транснаціональних корпорацій у 39 країнах. Вони не є законними є обов'язковими, але замість цього «представляють стандарти поведінки, які доповнюють чинне законодавство». З точки зору прозорості, про «розкриття інформації» є найбільш релевантним з рекомендацій ОЕСР для компаній, що працюють у збройовій промисловості. Пункт 1 говорить про це «Підприємства повинні забезпечити своєчасне, регулярне, надійне та відповідне розкриття інформації щодо їх діяльності, структури, фінансового стану та результатів діяльності. Включення слів «діяльність» та «регулярний» підтверджує інтерпретацію того, що компанії повинні звітувати про продаж зброї узгоджено, наприклад, у річному звіті чи іншому фінансовому документі [8].

### *Громадські ініціативи*

Найважливіші ініціативи щодо заохочення компаній-виробників зброї розкривати інформацію про свої продажі зброї походять від того, що в широкому розумінні можна охарактеризувати як громадянське суспільство. Активність акціонерів була «від випадку до випадку», але більшість узгоджених і всебічно організованих ініціатив розвивалися під егідою Глобального договору ООН,

який був започаткований у 2000 році. Глобальний договір базується на 10 принципах, пов'язаних із правами людини, стандарти, навколишнє середовище та боротьба з корупцією [9].

## **РОЗДІЛ 2.МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ КРАЇНИ.**

### **2.1Державні корпоративні моделі у контексті забезпечення збройних сил країни**

Концепція корпоративного управління стосується таких питань, як права акціонерів, роль інших зацікавлених сторін і виконавчого комітету, а також розкриття фінансової інформації та прозорість. У всьому світі існує багато різних стилів корпоративного управління, які відображають різні історії та культури країн, у яких вони впроваджені. У літературі з корпоративного управління широко розрізняються дві основні системи. Першою є англо-американська модель, також відома як «ринкова» або «ліберальна» модель, яка найчастіше зустрічається в США та Великобританії. Її ключові характеристики полягають у тому, що компанії котируються на фондовому ринку і що володіння акціями широко розпорошене серед інвесторів. Інвестори можуть бути індивідуальними чи інституційними, але концентрація власності, як правило, обмежена. Постійна боротьба за контроль між керівництвом та акціонерами, і боротьба за володіння компанією є звичайним явищем, що найчастіше проявляється у фактичному або загрозливому поглинанні достатньої кількості акцій компанії для забезпечення голосування більшості. Систему — правильно чи неправильно — зазвичай характеризують як короткострокову. Очікується, що керівництво в першу чергу враховуватиме інтереси акціонерів, а контроль керівників компанії може бути зменшений шляхом широкого розгону акцій. Другою широко визначеною моделлю є модель «на основі відносин». Ключовими прикладами є Німеччина та Японія, з варіантами моделі, що зустрічаються в інших країнах континентальної Європи та Азії. У цій системі окремі акціонери мають менший вплив на повсякденну діяльність корпорації та менший контроль над управлінськими рішеннями загалом. Натомість акція часто

концентрується серед банків та інших фірм. Система характеризується більш довгостроковими відносинами і тим, що можна назвати вільним володінням [10].

В Японії банки, які володіють компаніями, зазвичай втручаються лише у разі серйозної фінансової ситуації. У Німеччині великі компанії контролюються комерційними банками, тоді як менші компанії все ще перебувають у сімейній власності. У цій системі, заснованій на відносинах, переважає відчуття, що інтереси акціонера не обов'язково повинні бути вище всього іншого. Також враховуються інтереси інших зацікавлених сторін, наприклад працівників. Часто, на відміну від англо-американської моделі, існує дворівнева структура правління компанії. Співробітники, клієнти та постачальники представлені в наглядовій раді, яка є окремою та відмінною від звичайної правління компанії. Дебати про корпоративне управління мають тенденцію стосуватися двох центральних питань. Перше – це питання, кому і з якою метою має бути власником компанії. Джоїчі Аой, член правління корпорації Toshiba, сформулював цю дилему так: «Кому належить компанія?» Тобто, чи повинні корпоративні менеджери розглядати себе насамперед як розпорядників капіталу своїх інвесторів і таким чином прагнути максимізувати вартість акціонерів? Або вони повинні розглядати себе як охоронців «людського капіталу» своїх компаній і, таким чином, більше зосередитися на захисті інтересів та розвитку знань і навичок своїх співробітників? Друге питання — це ширше економічне питання, яка система ефективніша. Після азійської фінансової кризи 1997 року виникло багато дискусій щодо того, чи частково винні слабкі структури корпоративного управління. У Південній Кореї існував загальний консенсус, що унікальна національна система управління, що характеризується жорстким сімейним контролем компаній і високим рівнем дискреційної влади в руках голови компанії, була принаймні частково відповідальною за економічний крах. Обидва ці проблеми неминуче викликають питання про прозорість. Нещодавні корпоративні скандали в США та ухвалення Закону Сарбейнса-Окслі 2002 року знову викликали дискусію в усьому світі. Однак у розмові було зосереджено на зусиллях, спрямованих на подолання корупції та шахрайства у керівництві, а

також на тому, наскільки низькі економічні показники, які в більшості випадків визначаються прибутковістю та фінансовою віддачею акціонери — результат поганого корпоративного управління. Наразі в кількох національних парламентах розглядається законодавчий акт щодо посилення правил управління корпораціями в цілому [11].

Тонкощі різних систем корпоративного управління виходять за рамки цієї дискусії. Тим не менш, цікаво подумати про відмінності в ступені прозорості компаній стосовно практики управління в країнах де базуються виробники зброї [12].

Чи можна віднести це до їхньої практики корпоративного управління? Що стосується компаній, що котируються на біржі, у цьому політичному документі наводяться приклади акціонерної активності в США, де було зроблено особливий запит на інформацію про продаж зброї компанії. Акціонери, природно, хочуть знати, в яку компанію вони інвестували. Вони можуть просто захотіти знати, яка частина їхніх інвестицій відкрита на оборонному ринку: інвестор компанії, який вважає, що настає скорочення військових витрат, особливо в сектор, у якому працює ця компанія, захоче знати, наскільки добре компанія підготовлена до цього. Деякі інвестори будуть заперечувати проти участі компанії у виробництві зброї з моральних мотивів, і існує велика індустрія так званих етичних інвестиційних фондів, які інвестують від імені клієнтів відповідно до дуже конкретних рекомендацій щодо видів бізнесу, в які клієнт готовий інвестувати. Ці фонди часто діють як джерело тиску на компанії, щоб вони були більш прозорими щодо їх продажу зброї: оскільки вони мають більше грошей у своєму розпорядженні, ніж окремі інвестори, і вони краще поінформовані про бізнес-практики компаній, вони, ймовірно, будуть більш ефективними при застосуванні такого тиску. Звертаючись до компаній, що працюють за корпоративною моделлю відносин, Японія має вражаюче низький рівень прозорості. Жодна з японських компаній, включених до опитування, не повідомила про продаж зброї у своїх річних звітах, але це не можна пояснити лише системою управління. У Німеччині, де подібна система існує, є достатній



рівень прозорості: половина німецьких компаній, включених до опитування, повідомили про свої точні продажі зброї в документі компанії. Таким чином, можна зробити висновок, що корпоративне управління на основі відносин є лише частковим поясненням низького рівня прозорості. Також ринкова модель не може повністю пояснити вищий рівень прозорості. Оскільки кілька компаній не повідомили про свої продажі зброї в США (дві) та Великобританії (три), то повинні мати місце інші фактори, крім корпоративного управління [13]

Прозорість в Японії частково можна пояснити її пацифістською конституцією: виробництво зброї було суперечливим питанням в Японії з часів Другої світової війни. І навпаки, високий рівень прозорості в скандинавських країнах, ймовірно, є результатом швидкого впровадження практики КСВ та процедур звітності скандинавськими компаніями за явного заохочення уряду [14].

Оборонна промисловість багато в чому унікальна. Існують численні специфічні для галузі обставини, які можуть змусити керівництво компанії зберігати в таємниці певні види інформації, і в цих ситуаціях «звичайні» правила корпоративного управління не застосовуватимуться. Дослідження британської оборонної промисловості в 2010 році показує, що, хоча на компанії, що виробляють озброєння, впливали правила, розроблені в 1990-х роках щодо управління та розкриття інформації, вони завжди мали «іншу позицію» через тип роботи, яку вони виконували: «Роль уряд як основний замовник, секретність виробництва, природа оборонного виробництва та інші особливості оборонних компаній передбачають досить різні події в основному для цивільних фірм».62 Модель корпоративного управління може дати лише обмежене пояснення того, чому деякі дані є недоступні для громадськості. Існують фактори, характерні для оборонної промисловості, які настільки ж важливі, як і корпоративне управління: деякі з них описані нижче [15]

## **2.1 Поточний стан прозорості у продажу зброї державою та бізнесом**

Подальша відсутність надійної інформації є серйозним каменем спотикання для досліджень та емпіричного аналізу. SIPRI діє як агент прозорості, збираючи доступну інформацію, аналізуючи тенденції, які можуть вказувати дані, та представляючи результати в щорічнику SIPRI та на веб-сайті SIPRI [16].

Таким чином, SIPRI може зробити висновки щодо прозорості продажу зброї. Однак ці висновки залежать від того, як визначається прозорість. Як згадувалося, Бауер визначив шість критеріїв, за якими можна оцінити прозорість: доступність, надійність, всеосяжність, порівнянність, дезагрегація та релевантність. За деякими з цих критеріїв прозорість є відносно високою. Тим не менш, він далеко не відповідає рівням, необхідним для того, щоб галузь вважалася повністю підзвітною. Більшість компаній із виробництва зброї все ще зберігають національну ідентичність, незважаючи на транскордонну консолідацію, але їх діяльність з виробництва зброї підлягає лише обмеженому контролю з боку національних урядів або громадськості. Публічні компанії підзвітні своїм акціонерам, і ці акціонери діяли як ефективні агенти прозорості, чинячи тиск на компанії, щоб вони розкрили більше інформації. Однак це все ще не призвело до прийняттого рівня відкритості та прозорості [17].

Якщо судити про прозорість виключно за критерієм доступності, то вона, безумовно, покращилася завдяки Інтернету, який з'явився на початку 1990-х років. За винятком, усі великі компанії-виробники зброї публікують інформацію про себе на веб-сайтах, а це означає, що документи компанії — принаймні ті, які є загальнодоступними — можна отримати набагато швидше та легше. Уряди також полегшили доступ до своїх документів, швидко перейшовши до оцифрування своїх публікацій. Крім того, велика кількість онлайн-газет, спеціалізованих військових видань і торгових журналів розширила діапазон доступних вторинних джерел. Сервіси онлайн-пошуку також значно збільшують потік інформації. Компанії та уряди не можуть контролювати наслідки «вибіркового витоку» інформації, оскільки НУО та інші зацікавлені групи знайдуть її та, посилаючись на першоджерело, відтворять її. Більшість світового

виробництва зброї припадає на США. Це щасливо з точки зору дослідження, оскільки США дуже швидко впровадили системи, які роблять доступними як державну, так і корпоративну документацію. У 1994 році Комісія з цінних паперів і бірж США започаткувала свою електронну систему збору, аналізу та пошуку даних (EDGAR), яка є автоматизованою системою, яка збирає понад 500 000 фінансових документів компаній щороку та робить їх доступними в Інтернеті. З 6 травня 1996 року всі публічні вітчизняні компанії в США були зобов'язані подавати свої документи таким чином [18,19].

Особливий інтерес для проекту виробництва зброї SIPRI представляють щорічні звіти американських компаній про 10 тисяч, які відповідно до закону мають подаватись до EDGAR. Ці звіти часто містять інформацію, яка не міститься в річних звітах компанії. EDGAR об'єднує в одному місці, в архіві веб-сайту з можливістю повного пошуку, документацію, яку в іншому випадку потрібно було б отримати від кожної компанії. індивідуально. Проте слід зазначити, що надані дані не завжди передають інформацію про продаж зброї. Таким чином, зрозуміло, що доступність інформації різко зросла за останнє десятиліття, але це створює хибне враження, оскільки, судячи з інших критеріїв Бауера, важко сказати, що прозорість значно покращилася. Порівнянність, зокрема, залишається серйозною проблемою. Важко порівнювати дані про виробництво зброї, надані урядами та компаніями в різних країнах, оскільки вони збираються різними способами та для різних цілей. Крім того, він не публікується за жодним міжнародним стандартом. Не існує абсолютного визначення галузі зброї, і часто робоче визначення не дається під час публікації даних. Інша складність полягає в порівнянні даних, наданих навіть одним урядом або компанією за певний час. Інформація може надаватися протягом кількох років і потім просто зупиниться, інакше може змінитися основа, на якій обчислюються дані. Це робить важко зібрати будь-яку тверду інформацію, на основі якої можна було б оцінити виробництво зброї або роззброєння. Особливо у випадку компаній, що виробляють озброєння, існують величезні труднощі з відстеженням стратегій компаній і шляхів, за допомогою яких вони переходять

на виробництво зброї або з неї, коли навіть неможливо визначити, чи зросла чи зменшилась частка військових у їхніх продажах з часом [20,21].

Не обов'язково існує кореляція між критеріями всеохопності та дезагрегації та критерієм релевантності. Компанія може надати сотні сторінок детальних фінансових даних, виражаючи дані про доходи, прибутки та зайнятість різними способами, але такі деталі можуть бути цікавими лише аудиторам компанії. Можна чітко стверджувати, що військова частка компанії продаж має більше значення для широкого кола зацікавлених сторін. Критерій надійності важко оцінити, тому що ніколи не можна повністю дізнатися, чи є надана інформація точною. Залежно від політичного вітру, компанія може захотіти зобразити себе як активно задіяну в обороні або як виробника цивільних товарів з обмеженим залученням до оборонного виробництва. Найпоширенішим курсом для нього є стратегічна невизначеність. У більшості країн оборонне виробництво залишається суперечливим напрямком діяльності. Крім того, це може бути економічно ризикованим. Складність виробів і вартість встановлення та підтримка виробничих ліній означає, що компанія може не захотіти розкривати свою реальну схильність до такого невизначеного ринку, коли вона не має уявлення, як ринок буде виглядати через кілька років. З точки зору інформації, наданої урядами, компіляція та оприлюднення даних оборонного виробництва також може піддаватися тиску з боку багатьох зацікавлених груп. Якщо уряд не публікує чіткі дані з супровідними виносками та джерелами, важко оцінити, наскільки ці дані були перекошений політичними імперативами. Цей програмний документ демонструє, що надійних, вичерпних даних про виробництво зброї як на національному, так і на галузевому рівні мало. Хоча очевидно, що з моменту закінчення холодної війни в галузі прозорості збройової промисловості відбулися багатообіцяючі зміни, покращення стосуються лише одного аспекту прозорості визначено тут—доступність. Кількість інформації надзвичайно зросла, але залишається серйозна проблема з якістю. Стало нескінченно простіше швидко отримувати доступ та шукати обмежену кількість

документів компанії та уряду, які є загальнодоступними, але ці документи досі не дали чіткої відповіді на поставлені запитання [22,23].

## **2.2 Державне управління виробництвом в роботі ОПК**

### ***Консолідація і поява глобальних гігантів***

Реагуючи на скорочення військових бюджетів, занепад ринків зброї після холодної війни та зростання витрат через революцію у військовій справі. У 1993 році адміністрація президента Білла Клінтона поставила виробників зброї США перед суворим вибором: консолідувати чи загинути.<sup>14</sup> Промисловість відповіла з вражаючою швидкістю та ефективністю. Сюзанна Патрік, заступник заступника міністра оборони США з промислової політики, зазначила, що «51 окремий оборонний бізнес США у 1980 році перетворився на 5 великих оборонних підрозділів до 1997 року, а до 2001 року ці 5 фірм перетворилися на 4. На початку та середині 1990-х відбулося злиття гігантів галузі, а невдовзі змінилося позиціонування менших і середніх компаній». і більш гнучкий військовий сектор і поява чотирьох промислових гігантів з виробництва зброї в США: Boeing, Lockheed Martin, Northrop Grumman і Raytheon. Менші компанії, яким вдалося стабілізувати свої позиції в той час, включали General Dynamics, General Electric (GE), Honeywell, United Defense Industries (яку пізніше придбала BAE Systems) і United Technologies Corporation (UTC). Ще 5-10 компаній середнього розміру та багато менших нішеві гравці вижили. На відміну від минулого, коли великі збройові фірми спеціалізувалися на одній або двох у галузі виробництва зброї, сьогоденні американські «мегаоборонні компанії» діють у кількох сферах від аерокосмічних до наземних систем, і кожна з них має розширилися в ІТ-секторі, так що вони також займаються електронікою та програмним забезпеченням. Вони стали «критичними провідними системними інтеграторами» керувати великими, складними програмами придбання, об'єднуючи кілька розрізнених систем військового обладнання та програмного забезпечення в єдину функціональну структуру систем. Гіганти з виробництва

зброї в США домінують у світовій збройовій промисловості. У 2011 році 4 з 5 провідних оборонних компаній і 7 з 10 таких компаній були американськими фірмами. У тому ж році найбільший з американських гігантів Lockheed Martin отримав 36 мільярдів доларів оборонних доходів. Ця сума більш ніж вдвічі перевищує сукупний оборонний бюджет шести країн ЄЕК (17,6 мільярдів доларів), які розглядаються в цій книзі. Найбільша європейська компанія BAE Systems, яка має надзвичайно тісні зв'язки з оборонно-промисловою базою США, реалізувала 29 мільярдів доларів. Західноєвропейські фірми реагували на зміну міжнародного середовища повільніше і менш радикально, ніж їхні американські колеги. Вони були менш конкурентоспроможними та динамічними та функціонували в більш дозволеному середовищі з більшою державною підтримкою. Європейська економічна інтеграція зусилля мали обмежений вплив на європейську збройову промисловість. Незважаючи на те, що торгівля зброєю стала більш лібералізованою, оскільки кілька європейських країн, головним чином Велика Британія, закупували зброю з неєвропейських джерел, статус національних чемпіонів не був оскаржений. Зміни почався, коли європейські уряди та установи усвідомили, що фундаментальні перетворення, які відбувалися на базі збройової промисловості США, можуть загрожувати виживанню їх власної збройової промисловості, і закликали до оновлення сектору У результаті процесу злиття та поглинання, який послідував, до середини 2000-х років п'ять гігантів — BAE Systems, Європейська авіаційна оборона і Space Company (EADS, нині відома як Airbus Group), Finmeccanica, MBDA (спільне підприємство, яке належить BAE Systems, EADS і Finmeccanica) і Thales—виникли в Європі та зміцнили свої позиції на світовій арені. Вони залишаються серед 10 найбільших виробників зброї за обсягами продажів. І EADS, і MBDA є загальноєвропейськими, а не національними підприємствами [22].

### *Субпідрядники*

Гіганти збройової промисловості – це лише верхівка айсберга. Під ними існує надзвичайно різноманітний, складний, динамічний і часто непрозорий світ,

що забезпечує спеціалізовані знання, продукти та потужності набагато швидше і дешевше, ніж це могли б зробити первинні виробники. Субпідрядників і посередників набагато більше, ніж первинних виробників. Зростаюча маркетингова військового сектору також спричинила вражаюче поширення торговельні, консалтингові, логістичні та сервісні компанії, пов'язані з військовими. Цю тенденцію посилив той факт, що останнім часом міністерства оборони почали шукати послуги системних інтеграторів, а не виробників конкретних кінцевих продуктів чи платформ. Вони все частіше висловлюють свої запити у вигляді потреби чи цілі замість конкретного продукту. Очікується, що переможці тендеру нададуть найкраще, що може виробляти галузь, цивільну чи військову, а не лише те, що може запропонувати їхня власна компанія чи команда.

Субпідрядники різноманітні й мають різні розміри від тих, у яких працює кілька людей, до тих, у яких працюють тисячі. Вони можуть бути виключно орієнтований на оборону або повністю цивільний, або будь-яку комбінацію. Вони також можуть бути традиційними або високотехнологічними виробниками або інтеграторами для інших субпідрядників. Деякі з них державні, деякі приватні. Компанії в субпідрядних мережах мають тенденцію бути меншими, ніж головні підрядники (підрядник, який має прямиий контракт на весь проект), але вони часто є більш досконаліми технологічно та ефективнішими. Передові технології, інновації, нові продукти та методи часто розробляються на нижчих ланках ланцюга постачальників. Остання тенденція полягає в тому, що головні підрядники розподіляють витрати на дослідження та розробки зі своїми постачальниками, щоб скоротити витрати, зменшити ризики та зміцнити зв'язки з ними.

### *Нерівномірний розвиток*

Виробники зброї та пов'язані з ними компанії працюють на ігровому полі, яке далеке від рівня. Активи, виробничі потужності, ресурси, ноу-хау та доступ

до ринку розподілені нерівномірно. Сектор визначається потребами та діяльністю великих гравців. Глобальне домінування американських виробників зброї є безперечним. У 2018 році британська BAE Systems мала найвищі продажі зброї серед усіх виробників зброї в усьому світі, у світовому виробництві зброї все ще домінували американські фірми. У 2011 році спільні продажі зброї чотирьох найбільших американських гравців — Boeing, Lockheed Martin, Raytheon і General Dynamics (які замінили Northrop Grumman у четвірці лідерів) — склали 114 мільярдів доларів у порівнянні з 69,6 мільярдами доларів у чотирьох найбільших європейських виробників, BAE Systems, EADS, Finmeccanica і Thales [23].



## **РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЄЮ ТА ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ОБОРОНО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ**

### **3.1. Кризові явища та управління відродженням ОПК в Центрально- Східній Європі.**

Позначилися фундаментальні зміни, які змінили світову збройову промисловість та суб'єкти збройової промисловості країн СЕК пізніше, ніж в інших країнах, тому що вони були повністю поглинені своєю власною складною трансформацією процесів. Змінилися види можливостей і ризиків. Ситуація не була для них очевидна відразу. У процесі системних змін, які повністю змінили їхні економічні та політичні структури з кінця 1980-х років, країни Центрально-Східної Європи поспішила прийняти капіталізм вільного ринку після десятиліть планової економіки [24].

На початку 1990-х років економіка регіону сильно постраждала, так як були перехідні кризи, які посилювалися політичною нестабільністю. Рівні ВВП різко впали, часто на двозначні числа. Збройова промисловість була однією з найбільше постражданою галуззю, а також текстильний та сільськогосподарський сектори. Після закінчення холодної війни військові витрати та частка оборони бюджету, виділені на закупівлі, різко скоротилися в Східному та Центральному регіоні Європи. Після десятиліть державного захисту виробники зброї дедалі більше зазнавали суворих умов ринкової економіки. Незважаючи на різні рівні залишкової державної власності, підтримки та захисту вони були змушені реагувати на ринкові сили шляхом реструктуризації, виробляючи більш ринкові продукти (у тому числі цивільні товари), що зливаються або набувають і поглинають своїх конкурентів, або просто закривалися. Їхнє завдання було особливо складним, тим більше що кінець холодної війни практично знищив багатьох їхніх традиційних ринків. У період з 1990 по 1994 роки виробництво зброї в колишній Чехословаччині та Угорщині

впало до 10 відсотків свого пікового рівня наприкінці 1980-х років; до 10–30 відсотків як у Болгарії, так і в Румунії; і приблизно до 50 відсотків у Польщі. У період з 1986 по 2000 роки кількість людей, зайнятих у виробництві зброї, значно скоротилася. У 1993–1994 роках почалося повільне відновлення завдяки загальним економічним покращенням та зміні уряду політики щодо сектора. Економічне зростання відновилося спочатку в Польщі, потім в Чехії, Угорщині та Словаччині. Болгарія почала демонструвати багатообіцяючі ознаки відновлення з 1998 року, а Румунія почала повертати свій тенденції до зниження на початку 2000-х років. Повільне економічне відновлення забезпечило засоби для активної політики збройової промисловості, коли уряди відчували бажання запровадити нові рекомендації, як більшість з них робила у відповідь на змінене міжнародне середовище та невирішені внутрішні економічні труднощі. Це зробив можливим часткове консолідацію сектору за участю невеликої групи найбільш динамічних компаній, хоча основна частина виробників зброї стагнація або банкрутство [25, 26].

Політика збройової промисловості в країнах ЄЕК після закінчення холодної війни мала п'ять етапів. На першому етапі, після політичних змін наприкінці 1980-х років, домінувала політика радикального демонтажу. Національні збройні сили, військові установи та промисловість озброєння були безпосередньо пов'язані з колишньою економічною та політичною системою і мали несприятливу репутацію. Виробництво зброї було оголошено марнотратним і неефективним, непотрібним тягарем для економіки, що трансформується. У колишній Чехословаччині виробництво зброї засуджувалося як шкідливе і аморальне через його вплив на економіку та його кінцеву причину існування — війну. Державна влада Центрально-Східної Європи припинила підтримку вітчизняної зброї виробників. Спосіб запровадження цієї нової політики різнився в різних країнах до країни, від активних державних програм конверсії в колишньої Чехословаччини до «пасивного залишення» в Угорщині [27].

На другому етапі, з першої половини 1990-х, нові аргументи з'явилися в колах прийняття рішень, які стверджували, що збройова промисловість повинна бути врятованим з економічних причин. Це був найгірший період перехідної кризи в Центрально-Східній Європі. Країни були вражені величезні економічні та соціальні витрати перехідного періоду і були відчайдушними не вистачає ресурсів для вирішення навіть найбільш нагальних питань. У минулому, збройова промисловість була однією з провідних галузей експорту з більше ніж середньому технологічному рівень і чудова робоча сила. Прихильники сектору стверджували, що його потрібно зберегти і пропагувати як а ключовий експортний сектор, джерело доходу, великий роботодавець і потенціал двигун зростання. Країни ЄЕК розпочали сміливе просування експорту кампанії, орієнтовані на всі можливі відкриття ринку та намагаючись їх продати величезні запаси звичайної зброї. Це був період, коли вони на них часто посилаються міжнародні сторожові органи за незаконну торгівлю зброєю країни із сумнівною репутацією або підпадають під санкції Організації Об'єднаних Націй. У цей період Чеська Республіка президента Вацлава Гавела раптово змінила свою позицію і схвалила просування іноземної зброї продажів. Ще одним важливим аргументом для порятунку збройової промисловості, який також виражався в економічній формі, були міркування національної безпеки. Це було запропоновано, що нові незалежні країни повинні створити свої власні системи безпеки, які були б доступні лише з вітчизняною зброєю виробництво. На третьому етапі, з 1994 р., кілька країн Центрально-Східної Європи були запрошені розпочати підготовку до членства в НАТО. Пов'язані з обороною актори з ентузіазмом зустріли запрошення [28].

Давно назріла реструктуризація сектора була поміщена в загальні рамки військової реформа галузі, спрямована на вступ. Довелося вітчизняній збройовій промисловості будьте готові обслуговувати значно скорочену й оновлену національну армію і мати можливість пропонувати продукти для операцій під проводом НАТО. Нова ситуація поставила перед кардинальними новими викликами, включно з впровадженням НАТО стандарти у виробництві зброї та

підвищені вимоги до прозорості. Це був поворотний момент в індустрії зброї після холодної війни процес реструктуризації в Центрально-Східній Європі. Діапазон і глибина зміни вийшли далеко за межі попередніх реформ, які базувалися на існуючих, скромно нарощуючи ресурси, до яких прагнули суб'єкти збройової галузі перерозподіляти та реорганізувати. З тих пір членство в НАТО користувалося значним. Підтримка населення, особи, які приймають політичні рішення, змогли збільшити військову службу витрати. У переглянутих у бік збільшення військових бюджетів важливу роль відіграла модернізація. Виробники зброї змогли представити оптимістичні сценарії, мобілізувати свої резерви та шукати додаткові ресурси в надії на майбутній попит і доходи. Державні установи були готові внести додаткове фінансування для впровадження нових продуктів або отримання сертифікатів якості. Підготовка до членства в НАТО була а серйозний поштовх до оновлення збройової промисловості навіть для тих країн, які не були запрошені приєднатися до першого раунду розширення: Болгарії, Румунії та Словаччини, яка на той час була явно націоналістичною та антинатовською. У цей період, з середини 1990-х до початку 2000-х рр., сектор помірно розширено за рахунок мобілізації додаткових внутрішніх ресурсів і за певної допомоги НАТО, переважно в рамках програми «Партнерство заради миру» (PFP, програма двостороннього партнерства між НАТО та окремими державами, до якої всі країни ЄЕК приєдналися на початку 1994 року). Були й такі експортні угоди, які широко інтерпретувалися як провісники яскравих нових часів і повномасштабної міжнародної інтеграції зі значними можливостями співпраці та багатими ринками [29].

На четвертому етапі домінувала підготовка до вступу до ЄС. Країни ЄЕК почали дискусії щодо вступу до ЄС на початку 1990-х і подавали заявки на членство між 1994 і 1996 роками, хоча вони не були прийняті протягом кількох років. Перспектива ЄС членство мало менший безпосередній вплив на військовий сектор, ніж членство в НАТО, але прискорило та зміцнило основні зміни, особливо ті, що стосувалися організаційних структур та регуляторних

змін. До цього часу збройові компанії Центрально-Східної Європи почувалися впевненіше і активніше шукали західних комерційних контактів. Вони боялися, що після того, як вони стануть членами ЄС, деякі з їхніх порівняльних переваг зникнуть; таким чином вони докладали зусиль для прискорення модернізації та до шукати нових міжнародних контактів.

На п'ятому етапі — теракти 2001 року на США і Буша [30].

Подальша «глобальна війна з тероризмом» адміністрації мала несподіваний результат підтвердили свої позиції в альянсі та відкрили потенційний ринок і можливості співпраці для своїх збройових фірм. Вони могли сподіватися на збільшення попиту на свою продукцію, як для військових інтервенцій, так і для післявоєнних зусиль з відновлення. Елементи різних етапів взаємно підсилювали один одного, створюючи справжній імпульс для змін, і були присутні в кожній із країн, досліджуваних у цьому томі. В одних вони мали сильніший вплив, в інших — менше, залежно від того, як кожна країна пристосувалася до нових обставин. Спадщина, активи та амбіції кожної країни ЄЕК вплинули на шлях, який вона обрала, як показано в наступних розділах. Безпосередній вплив на збройову промисловість Центрально-Східної Європи. У глобальному масштабі військові міркування та міркування безпеки набули пріоритету над економічними, політичними і соціальними міркуваннями і реорганізувала систему союзів і ворогів. Завдяки своїм геополітичним положенням були Болгарія та Румунія висунули на авансцену військової та дипломатичної діяльності. Разом з Словаччині. вони передбачали тривалий період підготовки до НАТО членство і складний процес вступу, але тепер вони були катапультовані на позиції видатних союзників і запрошені приєднатися до альянсу формально протягом року. Це прискорило внутрішні зміни та реорганізувало влада та політичні відносини в усіх трьох країнах [31].

### 3.2. Державне регулювання роботи ОПК.

Незважаючи на зростання приватизації, роль держави залишається важливою. Рішення національних урядів досі є основою для зброї існування галузевої фірми і мають першочергове значення. Тим не менш, відносини між державами та вітчизняними виробниками зброї стали менш ексклюзивними. Нова структура сектору озброєнь теоретично означає, що компанії мають значну свободу у виконанні наказів, тоді як особи, які приймають військові рішення, не обмежуються асортиментом продукції ключових компаній своїх країн. Таким чином, національні уряди менше залежать від них [32].

ОПК країни базується на озброєнні своїх сил, ніж колись. Це не завжди питання вибору. У країнах ЄЕК та інших країнах уряди зобов'язані оновлювати свій військовий арсенал іноземною продукцією не тільки тому, що така продукція може бути дешевшою або вона потребує щоб увійти в міжнародні мережі зброї, а також тому, що багато внутрішніх об'єктів було знищено після закінчення холодної війни. Фірми, що вижили, не можуть поставляти продукцію, яка відповідає новим вимогам. Широкомасштабні рішення про закупівлі мають величезні політичні, економічні та дипломатичні наслідки, і тому підлягають значним маніпуляціям. і пряме втручання держав, до яких закликають їх ключові компанії. Особливо це стосувалося країн ЄЕК, коли вони були новачками на ринку і потребували модернізації своїх озброєнь сил. Вони стали ареною вражаючого змагання між ключовими гравцями збройової індустрії [33].

Що стосується ролі держави в галузі зброї, то регіональні та національні відмінності залишаються важливими. Традиції та надбання країн відрізняються, як і їхня політика в галузі зброї. Основні відмінності існують у частці участі держави, відкритості ринку чи просуванні досліджень і розробок. Дещо уряди все ще вважають національні флагмани або їх залишки незамінними та вживають заходів для їх збереження та захисту. Ступінь і форма охорона варіюється від практичного залишення внутрішніх промислових баз, як у Словаччині та Швеції, до охорони національних «пам'яток», як у Франції та Польщі. Відмінності чітко

проявляються в рішеннях про закупівлю. У США головними підрядниками є майже виключно вітчизняні [34].

У Європі є чітка різниця між британськими та французькими моделями. Британська політика заснована на принципі співвідношення ціни та якості, який відкривається збільшення військових закупівель іноземним компаніям. У Франції, де державна участь у цьому секторі все ще є значною, рішення про закупівлі часто спрямовані на користь вітчизняних фірм, у деяких випадках навіть без офіційного тендеру. Співвідношення сил між урядами, міжнародними інституціями і провідні виробники зброї постійно змінюються, але політика все ще часто має перевагу. Навіть у найбільш ліберальних і орієнтованих на вільний ринок країн, державні установи продовжують безпосередньо втручатися в цей сектор. Існує складна взаємодія між урядом і структурами, пов'язаними з обороною [35].

Наприклад, хвиля консолідації збройової промисловості США в 1990-х роках була ініційована урядом, але призвела до ситуації, коли глобальні зброї галузеві фірми стали дуже ефективними, переконуючи уряд вибрати те, що вони можуть запропонувати. Хвиля злиттів у США закінчилася, коли знову втрутилися політичні діячі; останнє заплановане мега-злиття в США було заблоковано державними агентствами влітку 1998 року. Уряди все ще мають широкий спектр інструментів для впливу на сектор, включаючи рішення про закупівлі та різні форми субсидій, такі як фінансування НДДКР, пряма фінансова допомога або експортні субсидії. Законодавство є потужним, але менш прямим способом здійснення влади над військовим сектором. Уряди вирішують, на чому робити акцент, чи зберігати та пропагувати їхню національну базу виробництва зброї або підштовхнути її до міжнародної зброї або, найчастіше, яку комбінацію з двох вибрати. Іноземні закупівлі або загроза цього також часто використовуються для дисциплінування найбільших національних виробників зброї та стимулювати більшу конкурентоспроможність серед вітчизняних фірм [36].

З точки зору компаній-виробників зброї, зміни відносин з державою створили ситуацію, яка є складнішою, але надає більші можливості. Вони більше не можуть діяти за умови комфортного припущення, що у них є обмежений ринок; закупівлі стали більш відкритим процесом, де вони повинні брати участь у торгах, конкурувати та доводити свою компетентність. У той же час, оскільки їх економічна вага зросла, гігантські виробники зброї також набули політичної влади. Як європейські, так і американські гіганти працюють в умовах практично олігополії. Їх статус і зростання дає їм можливість впливати на політику своїх урядів, навіть формуючи керівні принципи збройової промисловості або встановлюючи умови уряду контракти, які вони візьмуть на себе. У США основні учасники збройової індустрії успішно лобіювали запровадження політики «купуй американське», «посилення безпеки будинків», «післявоєнної реконструкції» та «глобальної війни з тероризмом», і отримали вигоду від пов'язаних з цим можливостей для бізнесу. Найбільші виробники зброї також здійснюють величезні та дорогі проекти реструктуризації та розвитку, які уряди часто зобов'язані фінансувати, хоча й не контролюють процес або гарантують його виконання ефективності. Фінансові ринки також регулярно переоцінюють гігантів з виробництва зброї, що ще більше підвищує їхній авторитет та економічне значення [37].

Економічний і політичний вплив гігантів з виробництва зброї, масштаби їх діяльності та вплив їхніх груп інтересів, який виходить далеко за національні кордони, навіть дають їм змогу діяти як наднаціональні суб'єкти та мати значний вплив на міжнародні відносини та формування політики. Ще в 1990-х роках, коли економічна вага та політична влада гігантів з виробництва зброї були менш вагомими, ніж сьогодні, кілька спостерігачів попереджали про ситуацію, в якій ні ринкові сили, ні заходи уряду не зможуть збалансувати вплив основних збройових компаній. Європейські фірми збройової промисловості, схоже, прагнуть до відносин, подібних до відносин між Міністерством оборони та основними виробниками зброї в США. Зазвичай вони проводять двосторонню політику. Вони лобіюють національні уряди, використовуючи аргументи суверенної



політики оборони та безпеки. Одночасно вони шукають шляхи увійти в ланцюги постачальників світових збройових компаній [38].

Останнім часом вони також все частіше використовують великий простір для маневру, який відкрився в результаті ініціатив з оборони та безпеки на рівні ЄС та Організація учасників збройової промисловості на європейському рівні. Збройові компанії швидко усвідомлювали, що ця нова ситуація дозволить їм діяти вище глав національних урядів. Впливаючи на оборонне законодавство та політики на європейському рівні, вони інколи досягали більшого, ніж могли, шляхом окремих угод, які необхідно постійно пристосовувати до політики зупинки та руху національних урядів. Відбиток акторів європейської збройової промисловості все більш помітний як на

національному, так і на міжнародному рівні керівних принципів політики в галузі зброї [38].

Розподіл військових витрат по всьому світу у 2020 році зазначено на рис.3.1

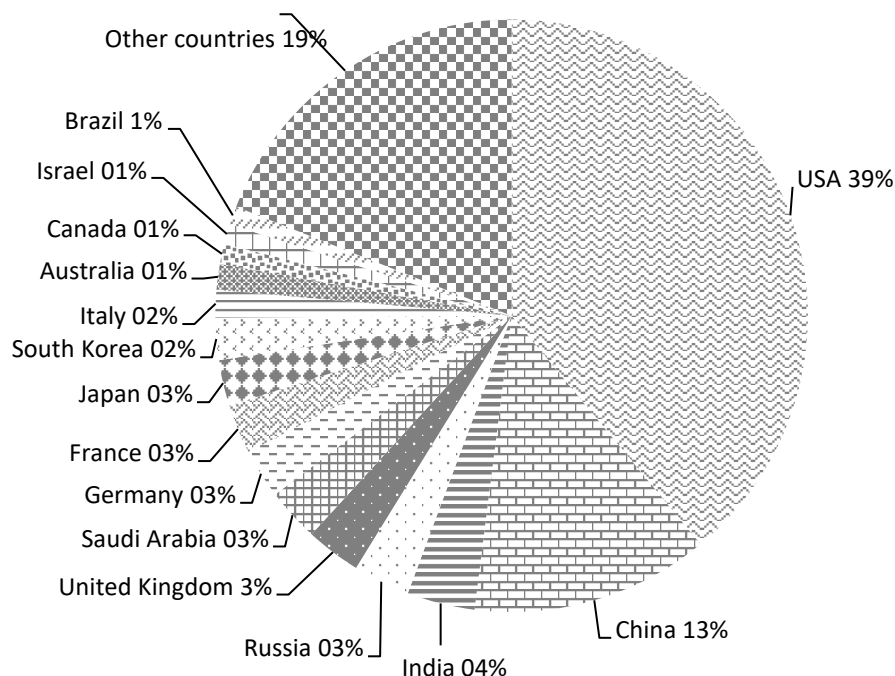


Рисунок.3.1 - Розподіл військових витрат по всьому світу у 2020 році за країнами [38]

Як видно з рисунку 3.1 лідери щодо фінансування ОПК є США – 39%, Китай – 13%, інші країни – 19%. Це характеризується великими видатками бюджетів даних країн на розвиток ОПК.

### **3.3. Ринкове регулювання роботи ОПК**

Закінчення холодної війни справило величезний вплив на військові бюджети та загальний розмір міжнародного ринку озброєнь. Для противників холодної війни акцент перемістився з нарощування до масового скорочення їхніх звичайних арсеналів. Це вплинуло не тільки на їхні програми закупівель, але також означало, що нове виробництво повинно було конкурувати з уживаним обладнанням на експортних ринках. Європейські військові бюджети залишалися в стані або збільшувалися незначно, що, природно, позначилося на ринку озброєнь. Починаючи з 1990-х років, більшість європейських країн мали військові бюджети Україна також входить цього переїлку, які скорочуються, фіксуються або, щонайменше, трохи збільшуються, за винятком нових членів НАТО, які пообіцяли підвищити свої військові витрати до рівня (або принаймні наблизитися) до середніх показників альянсу. Країни ЄЕК збільшили свої бюджети протягом цього періоду, і приблизно 20 відсотків їхніх оборонних бюджетів було витрачено на обладнання, включаючи дослідження та розвиток. Рівень витрат був на рівні з Францією в той же період. Тим не менш, військові НДДКР скоротилися на 16 відсотків [39].

З 2001 по 2018 рік від 12,3 млрд євро (11,0 млрд доларів) до 10,3 млрд (15,1 млрд доларів) у США. У США тенденція до зниження змінилася, і військовий бюджет почав збільшуватися наприкінці 1990-х років. До 2015 року він досяг 503 мільярдів доларів, що становить приблизно половину загальних світових військових витрат і більше три чверті світових військових витрат на НДДКР. Бюджет на 2017 рік також збільшився, при цьому значна частина виділена на програми зброї [40].

Бюджет 2018 року підвищив військові витрати, ніж з часів Другої світової війни, перевищивши витрати на розпал Корейської війни 1950–1953 років і військова інтервенція США у В'єтнамі в 1965–1973 роках. У 2009 році військові витрати США зросли до 661 мільярда доларів. Частка закупівель зросла стабільно у військовому бюджеті США, тоді як у військових бюджетах більшості європейських країн він стагнував або лише незначно збільшувався. Між 1991 роком і 2014 р. загальні витрати на оборону шести найбільших країн ЄС-виробників зброї (Франції, Німеччини, Італії, Іспанії, Швеції та Великобританії) впали на 12 відсотків. У період з 2010 по 2013 рік науково-дослідні роботи, пов'язані з військовими, впали на 47 відсотків, з 8,1 мільярда доларів до 3,9 мільярда доларів, і з тих пір залишилися практично без змін. Витрати США на закупівлі та НДДКР більш ніж подвоїлися між 2000 і 2018 роками, збільшившись зі 116 мільярдів доларів до 255 мільярдів доларів ніж у три рази більше на обладнання та майже в шість разів більше на R&D. На сьогодні в світі найбільшу частку ринку з виробництва зброї становить ринок США, частка обладнання та НДДКР у оборонному бюджеті США становить приблизно одну третину, тоді як члени ЄС виділяють 20,5% на обладнання та НДДКР. Американські виробники зброї змогли розраховувати на поступове збільшення бюджет внутрішньої безпеки, який надав їм ще один цінний альтернативний ринок. Військові бюджети деяких країн, що розвиваються, таких як Китай, Індія, Україна також збільшилися.

Слід зазначити, що Україна посідає 36 місце серед країн світу ОВЗ. Переважно Україна закуповує певні види озброєння. І поступові відновлює роботу ОПК та певні підрозділи які займаються відновленням та модернізацією військової техніки. За даними Міністерства Оборони у 2021 році до бюджету було закладено втричі менше одиниць нової бронетехніки навіть якщо брати до порівняння 2020 рік.. Проте є дані щодо збільшення виділених коштів на закупівлю військової техніки майже на 1.5 млрд.гр (Додаток 1) Деякі нові міжнародні агенції, такі як EDA, також вийшли на ринок, хоча і з відносно обмеженим бюджетом. Вплив фінансової кризи, що почалася у 2018 році, не

вплинув одразу на оборонні бюджети, оскільки більшість масштабних проектів закупівель уже було заплановано або розпочато, але експерти очікували істотного реального скорочення витрат на оборону після 2011 року через посилення інфляційного та фіскального тиску. До 2010 року більшість оборонних бюджетів було значно скорочено. Світовий ринок зброї також зазнав істотних змін [41].

Державна служба експортного контролю України опублікувала свій перший звіт про експорт озброєнь у січні 2006 року, що охоплює діяльність у 2004 році українською мовою, у доповіді відтворює подання України до Реєстру ООН, надає докладні дані щодо кількості ЛСО експортується по всьому світу, з розбивкою за категоріями та країнам призначення та дає загальну кількість ліцензій на імпорт, експорт та транзит, виданих для товарів військового призначення та подвійного призначення. (Додаток 2) Згідно даної інформації можна сказати що нарощування бойової потужності України за рахунок купівлі відбувається досить повільно, поясненням цьому мабуть є недостатність коштів на фінансування незважаючи на ситуації всередині країни .

На початок 2020, а потім 2021 передбачалось отримання допомоги від США озброєння з метою подання конфлікту на сході України. Проте цей захід призупинено у зв'язку з відповідними агресивними діями контрагентів Російської федерації, ( до прикордонних районів України Росія стягла доволі значні військові сили)

Отже виходячи з наведеної інформації у додатках 1 та 2 можна сказати , що в переважній більшості кошти які спрямовуються МОУ на покращення військової сили України використовуються на утримання жила, незначною мірою на придбання продуктів військового призначення. В той же час ринок виробництва власної продукції , якщо брати до уваги підпорядкування об'єктів господарювання та форми власності. Перебуває в дещо нестабільній та досить неоднозначній ситуації.

До цих пір найактивніший учасник ринку ОВПо є ринок американської військової продукції у всьому світі. Раніше цей ринок поділявся у 1980-х роках

між Радянським Союзом і США мали по третині світового ринку військового експорту; до 2000 року США мали більше половини того самого ринку з більшістю здобутків за рахунок країн колишнього Варшавського договору. Пізніше Росія відновила масовий експорт зброї, але продовжує відставати США. Кілька потужних конкурентів, таких як європейські гіганти, сподіваються кинути виклик домінуючому положенню США, але американські виробники зброї домінують на двох найважливіших світових ринках зброї — на внутрішньому ринку США та на експортних ринках. На оборонний ринок США припадає майже половина світових закупівель озброєнь, і 90% їх покривають американські фірми, які також регулярно захоплюють 40-50% експортних ринків [42].

Великі тиражі внутрішнього виробництва в США дозволяють продавати американські системи зброї за межами США за дуже конкурентоспроможними цінами. Річний звіт с Дослідницької служби Конгресу заявила, що в 2018 році, під час падіння світових продажів зброї, США підписали угоди про зброю на суму 3 7,8 мільярдів доларів, або 68,4% всього світового збройового бізнесу. Тому для того щоб не виступати каталізатором певних неспокійних, або провокаційних дій Україні треба дотримуватись політики обережного поводження на міжнародному рівні, враховуючи монополістичні інтереси країн. Через те що як тільки в Україні почне розвиватись виробництво власного озброєння в межах що перевищать власні потреби з метою продажу. Це створить передумови звинувачення нашої держави у бажанні розпалювання агресивних настроїв в країнах зі складною політичною ситуацією. Розвиток ринку ВОП це неоднозначна категорія , яка полягає у площинні:

- Дипломатичних стосунків з країнами ЕС , світу та США;
- Врахування власної ситуації економічної стабільності ринку та положення країни на ринку виробників ПОЗ світу, з метою гідної конкуренції та уникання можливих конфліктів;
- Єтика питання вироблення озброєння та накопичення його в різних країнах світу з метою проведення військових дій , і як наслідок

позбавлення життя мирних мешканців країни в якій провадяться агресивні дії .

Провівши аналіз ринкового регулювання і місця України в цьому анклаві учасників. Можна дійти наступного висновку, на сьогодні на прикладі ДП АВІАКОн в переважній більшості в країні ще залишились підприємства та фахівці які виконують ремонтні роботи та роботи з модернізації, на жаль в переважній більшості ситуацій є свідчення про відновлення певних послуг або певного виробництва використовуючи потужності підприємств які виробляли мирну продукцію Але як за часів військового часу виникла необхідність переорієнтувати ці підприємства під потреби військових. Проте це означає що Україна обіймаю понівнуте положення, навпаки все ільки в стадії розвитку і на жаль не за кращих умов які відбуваються в країні.

Трансатлантичні відносини збройової промисловості чергуються між співробітництвом і конкуренцією. Компанії по обидва боки Атлантики намагаються підштовхнути одна одну вийти з ринку, одночасно прагнучи до співпраці та, зрештою, спільної власності. Кожен рух на економічній чи політичній арені вимагає точного глибокого аналізу та швидкої реакції на зміни, баланс, який вимагає надзвичайної гнучкості. Європейські компанії прагнуть вийти на прибутковий і великий ринок США, а також створювати переважно європейську промислову мережу. Американські фірми ревно охороняють свою унікальність відносини з Міністерством оборони (DOD) і одночасно шукати внески, партнерства та можливості співпраці по всьому світу. На ринок США важко вийти в якості головного підрядника або безпосереднього власника, але пропонує вигідні можливості на рівні субпідрядників. Динаміка співпраці та конкуренції також присутня у взаємодії між великими відомими компаніями оборонної промисловості та деякими середніми конгломератами в країнах з ринковою економікою, які набувають все більшого значення в глобальному вимірі [43].

## ВИСНОВКИ

Воєнно-політичне керівництво більшості промислово розвинутих країн розглядають ОПК як важливу складову системи національної безпеки країни і вживають активних заходів щодо його підтримки і розвитку. Свою основну мету в сфері оборонно-промислової політики вони вбачають у збереженні ефективно функціонуючого ОПК, спроможного вирішувати поставлені перед ним завдання в інтересах національної безпеки та оборони країни.

Ситуація, що склалася на сьогодні у вітчизняному ОПК, характеризується значним скороченням або припиненням виробництва важливих для національної безпеки та оборони ОВТ, старінням матеріально-технічної бази науково-технічних і виробничих структур, серйозним розривом відносин між наукою і виробництвом, низьким рівнем розвитку інноваційного та венчурного підприємництва, низькою спроможністю розробляти і виготовляти конкурентоспроможну продукцію. Руйнація ОПК призводить до різкого обмеження можливостей в забезпеченні боєдатного стану ЗСУ та значного скорочення можливостей інтеграції України в обороні, економічні та політичні міжнародні структури. Вказана ситуація не сприяє збільшенню експорту української зброї.

Шансом для українських зброярів є американські санкції, які Вашингтон регулярно вводить щодо російського військово-промислового комплексу.

Українські компанії можуть закріпитися на світовому ринку озброєнь і знайти нові ніші для експорту в країнах, для яких придбання російської зброї неможливе з політичних причин, а західної – з фінансових.

Нинішня ситуація з військовим експортом не безнадійна. Є окремі галузі, де Україна може конкурувати з Росією або Східною Європою.

Усе буде залежати від ефективності топменеджерів "Укроборонпрому" і приватної ініціативи, адже невеликі компанії отримали можливість виходу на зовнішні ринки без тотального контролю з боку державного монополіста.

На даний час ЗСУ здебільшого укомплектовані ОВТ, що дісталися Україні після розпаду СРСР. Стан наявного ОВТ характеризується як критичний. Понад 65 % ОВТ є морально застарілими і за своїми тактико-технічними і бойовими характеристиками не відповідають критеріям сучасних засобів збройної боротьби. В критичному стані знаходяться авіаційна техніка та озброєння ВМС і ПС, а також засоби зв'язку і радіоелектронної боротьби. Близько 65 % авіаційної техніки та 77 % бойових кораблів, катерів та суден забезпечення знаходяться в експлуатації понад 15–20 років, терміни ракетного озброєння (авіаційні, зенітні та протитанкові керовані ракети) вже закінчилися або закінчатся в найближчі 2–3 роки. Головна проблема ЗСУ – недостатність фінансування, а враховуючи ситуацію в українській економіці, ця проблема з українською армією надовго.

Очевидно, що технічну основу ЗСУ сьогодні і на найближчу перспективу становитимуть ОВТ, що знаходяться на озброєнні. Основними напрямками підтримання їх в боєздатному стані будуть: поетапна модернізація, спрямована на розширення можливостей виготовлення та удосконалення ОВТ підприємствами і організаціями вітчизняного ОПК; своєчасна технічна перевірка і продовження гарантійних термінів експлуатації ОВТ; відновлення і розвиток системи технічного супроводження та обслуговування наявних ОВТ, регулярне проведення планових профілактичних робіт і своєчасного ремонту; уніфікація та скорочення номенклатури ОВТ, що знаходяться на озброєнні ЗСУ.

Входження України в НАТО і ЄС не забезпечить українським виробникам ОВТ особливих преференцій на ринках країн НАТО і ЄС. Тільки участь у спільних проектах створює реальний шлях ОПК України до Європи та НАТО.

Для реалізації оборонно-промислової політики у сфері переозброєння і підтримання ОВТ ЗСУ в боєздатному стані відповідним державним органам влади розроблено і впроваджено цілий комплекс організаційно-структурних і правових заходів, направлених на запобігання розпаду високотехнологічних



виробництв ОВТ, створення сприятливого інвестиційного клімату з активним стимулюванням активізації та розвитку інвестиційних та інноваційних процесів.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Sunhurovskyi M., (2014), “Oboronno-promyslovyi kompleks Ukrainy: problemni pytannia rozvytku”, [Defense-industrial complex of Ukraine: challenges development], Natsionalna bezpeka i oborona, vol. 8, pp. 37-43.

2. Єрін Д.В. (2020). Світовий ринок озброєнь: динаміка і географічна структура. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/2998/1/24%20.pdf>

3. Гонак І.М. (2020). Дослідження особливостей економічного суперництва та світових ринках зброї: світ і Україна [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/32885/3/%D0%94%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B9%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%81%D1%83%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%20%D0%BD%D0%B0%20%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%85%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D0%B0%D1%85%20%D0%B7%D0%B1%D1%80%D0%BE%D1%97.pdf>

4. Глобальні військові витрати у світі (2001-2020 рр.) [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/264434/trend-of-global-military-spending/>

5. Витрати на озброєння у світі [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://data.worldbank.org/indicator/MS.MIL.XPND.GD.ZS?end=2020&start=2015>

6. South Korean Ministry of National Defense (1998), 'People's right to know and publicizing information', Defense White Paper 1998 (Korea Institute for Defence Analysis: Seoul, 1998), URL (emphasis added).

7. Barrie, D. (2018), 'KAI to choose sole bidder or new competition', Defense News, 22 May 2018, p. 1. 104 Nolan (note 73), p. 221.

8. Nam-Sung Han (2015), Senior Research Fellow, Korea Institute for Defense Analyses, communication with the author, 24 Nov. 2015.

9. Salnikova O.F., Sytnyk H.P., (2014), "Tendentsii rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu providnykh krain svitu", [Trends in the defense industry's leading countries], *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 9-10 (11-12), pp. S. 56-65.

10. Matiushenko I.Iu., Kovalchuk K.V., (2011), "Svitovyi rynek ozbroien: perspektyvy dlia Ukrainy", [World arms market: prospects for Ukraine], *Problemy ekonomiky*, vol., pp. 32-40.

11. Behma V.M., Skliar N.M., (2014), "Ryzyky eksportnoho kontroliu ta voienno-ekonomichna bezpeka derzhavy", [Risks export control and military and economic security of the state], *Stratehichni priorityety*, vol. 2 (31), pp. 98-104.

12. The Statistic Portal [Online], available at: <http://www.statista.com>.

13. Stockholm International Peace Research Institute [Online], available at: [www.sipri.org](http://www.sipri.org).

14. Centr analiza mirovoj trgovli oruzhiem [Online], available at: [www.sipri.org](http://www.sipri.org).

15. Krause, K. (2014), 'Dependent production and export in the third tier', *Arms and the State: Patterns of Military Production and Trade* (Cambridge University Press: Cambridge, 2014), p. 171. This assessment refers to the arms production efforts of South Korea during the 1970s and 1980s.

16. The Nixon Doctrine of 1969 emphasized that US allies should have independent military capabilities. Nolan, J. E., 'South Korea: an ambitious client of the United States', eds M. Brzoska and T. Ohlson, *Arms Production in the Third World* (Taylor & Francis: London, 1986), p. 216.

17. Dunne, P. and Parsa, S. (2015). 'Non financial information disclosure and the UK defence companies in the 1990s', *Defence Restructuring and Conversion: Sociocultural Aspects* (Office for Official Publications of the European Communities: Brussels, 2015), p. 66.

18. Cho, M. (2013). 'Reform of corporate governance', eds S. Haggard et al., *Economic Crisis and Corporate Restructuring in Korea: Reforming the Chaebol* (Cambridge University Press: Cambridge, 2013), p. 286.

19. Aoi, J., 'To whom does the company belong? A new management mission for the information age', ed. Chew (note 56).

20. Goergen, M. and Renneboog, L. (2011), In the UK 'the market for corporate control is expected to be the main mechanism for the correction of managerial failure 'United Kingdom', ed. K. Gugler, *Corporate Governance and Economic Performance* (Oxford University Press: Oxford, 2011), p. 189.

21. Chew, D. (1997), 'Introduction', ed. D. Chew, *Studies in International Corporate Finance and Governance Systems: A Comparison of the US, Japan, and Europe* (Oxford University Press: Oxford, 1997), pp. 1–4; and Vives, X., 'An overview of corporate governance systems', ed. X. Vives, *Corporate Governance: Theoretical and Empirical Perspectives* (Cambridge University Press: Cambridge, 2000), pp. 2–4.

22. Mörth, U. (2015), *Framing the Defence Industry Equipment Issue: The Case of the European Commission* (Stockholm Centre for Organizational Research: Stockholm, 2010), URL , p. 8. There are currently efforts to improve cross-border competition, including a proposed voluntary code of conduct on defence procurement.

European Defence Agency, 'EU governments agree voluntary code for cross-border competition in defence equipment market', Press release, 21 Nov. 2015,; and 'EU agrees to open defence market', BBC News Online, 21 Nov. 2015

23. Sköns, E. and Weidacher, R. (2012), 'Arms production', SIPRI Yearbook 2002: Armaments, Disarmament and International Security (Oxford University Press: Oxford, 2012), pp. 341–46,

24. Cooper, J. (2016), 'Developments in the Russian arms industry', SIPRI Yearbook 2016: Armaments, Disarmament and International Security (Oxford University Press: Oxford, forthcoming 2016).

25. This is a growing trend among Russian companies seeking to attract investment. Iskyan, K., 'The mighty Red Army's IPO', Slate, 22 Mar. 2014,

26. Mizushima, A. (2014). 'Japan should maintain ban on arms exports', Asahi Shimbun, 8 Sep. 2014.

27. Surry, E. (2015). 'The 100 largest arms-producing companies, 2013', SIPRI Yearbook 2015: Armaments, Disarmament and International Security (Oxford University Press: Oxford, 2015), p. 404.

28. United Nations (2014). 'Role of business in armed conflict can be crucial "for good and for ill", Secretary-General tells Security Council open debate on issue', Press release SG/SM/9256, 15 Apr. 2014,

29. UN Global Compact (2015), Enabling Economies of Peace: Public Policy for Conflict-Sensitive Business (UN Global Compact Office: New York, Apr. 2015), p. 20

30. United Nations (2014), 'Role of business in armed conflict can be crucial "for good and for ill", Secretary-General tells Security Council open debate on issue', Press release SG/SM/9256, 15 Apr. 2014

31. UN Global Compact (2015), *Enabling Economies of Peace: Public Policy for Conflict-Sensitive Business* (UN Global Compact Office: New York, Apr. 2015), p. 20.
32. The 10 principles are available on the UN Global Compact website at URL [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)
33. Costello, P. (2021), 'Statement by the Chair of the Ministerial', OECD (note 25), pp.5–6. The 39 countries are the 30 OECD member countries plus Argentina, Brazil, Chile, Estonia, Israel, Latvia, Lithuania, Romania, and Slovenia
34. See Wezeman, S. T. (2013), *The Future of the United Nations Register of Conventional Arms*, SIPRI Policy Paper no. 4 (SIPRI: Stockholm, June 2013), URL [www.sipri.org](http://www.sipri.org)
35. Grover, B., *Canadian Defence Industry 2010: A Statistical Overview of the Canadian Defence Industry* (CDIA: Ottawa, Dec. 2010), URL <http://www.cdia.ca/newsite/whatsnew/fullreport.htm>
36. For the full list of signatories see *The Defense Industry Initiative on Business Ethics and Conduct*, '2013 annual report to the public', URL , p. 77.
37. Florini, A. (2020). 'The end of secrecy', eds B. I. Finel and K. M. Lord, *Power and Conflict in the Age of Transparency* (Palgrave: New York, N.Y., 2020), p. 13.
38. Bauer, S. (2021). *European Arms Export Policies and Democratic Accountability* (Oxford University Press: forthcoming, 2021). A detailed assessment of these criteria is given in chapter 4 of this Policy Paper.
39. Holmqvist, C. (2015), *Private Security Companies: The Case for Regulation*, SIPRI Policy Paper no. 9 (SIPRI: Stockholm, Jan. 2015)

40. Bauer, S. and Bromley, M. (2014). *The European Union Code of Conduct on Arms Exports: Improving the Annual Report*, SIPRI Policy Paper no. 8 (SIPRI: Stockholm, Nov. 2014), pp. 28–29.

41. Florini (note 3), p. 16; and Maresca, J. J. (2014), ‘Business investment, humanitarian problems and conflict’, eds A. J. K. Bailes and I. Frommelt, *SIPRI, Business and Security: Public–Private Sector Relationships in a New Security Environment* (Oxford University Press: Oxford, 2014), pp. 121–28.

42. Grover, B. (2009). *Canadian Defence Industry 2009: A Statistical Overview of the Canadian Defence Industry* (CDIA: Ottawa, Dec. 2009).

43. Costello, P. (2019). ‘Statement by the Chair of the Ministerial’, OECD (note 25), pp.5–6. The 39 countries are the 30 OECD member countries plus Argentina, Brazil, Chile, Estonia, Israel, Latvia, Lithuania, Romania, and Slovenia.