

УДК 351.865

DOI: [https://doi.org/1034169/2414-0651.2024.2\(42\).19-26](https://doi.org/1034169/2414-0651.2024.2(42).19-26)

В. М. ДИХАНОВСЬКИЙ, доктор технічних наук
<https://orcid.org/0000-0002-1600-3973>

М. В. ЛЕЩЕНКО, науковий співробітник
<https://orcid.org/0000-0002-2656-8994>
(Центральний науково-дослідний інститут озброєння та військової техніки Збройних Сил України, м. Київ)

Ю. В. ГУСЕВ, кандидат економічних наук, доцент
(Міністерство закордонних справ України, м. Київ)

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У СФЕРІ ОБОРОНИ

У статті проаналізовано загальний стан державно-приватного партнерства в Україні в умовах війни. Встановлено, що механізми взаємодії держави та приватного сектору у сфері забезпечення національної безпеки законодавством України не врегульовані. Оборона країни – не менш важлива галузь, яка також потребує запровадження державно-приватного партнерства.

Запропоновано впровадження партнерства та розбудови довіри між державою і приватним сектором шляхом залучення приватних інвестицій, спільного фінансування та реалізації проєктів, укладення форвардних контрактів, створення спонсорованих підрозділів Міноборони. Державно-приватне партнерство в оборонній сфері вбачається, як співпраця між державою та приватними компаніями, спрямована на спільне вирішення завдань оборони та безпеки, що реалізується заради спільної цінності українців – свободи.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, державний сектор економіки, приватний сектор економіки, форвардний контракт.

ВСТУП

Вже два роки Україна бореться за свою землю та свою свободу, виборює право на незалежне існування без панування країни-агресора на своїй території. На жаль, ми усі бачимо та розуміємо, що забезпечити збройні сили на всіх фронтах наша влада неспроможна. Бюджет, який виділяється Міністерству оборони, не покриває необхідних витрат на найголовніші потреби війська.

Складні виклики, з якими ми стикаємося сьогодні, часто вимагають навичок і підходів, що виходять за рамки традиційних військових сил і засобів. Співпраця держави та громадян дозволяє нам вирішувати ці проблеми, використовуючи специфічний досвід, отриманий у приватному секторі. Приватний сектор може забезпечити гнучкість, швидкі інновації та унікальний набір ресурсів. Яскравим прикладом використання державно-приватного партнерства (далі – ДПП) у сфері національної безпеки України в умовах воєнного часу є

діяльність волонтерських, благодійних та громадських організацій, простих громадян. Саме вони у надзвичайно складний період взяли на себе вирішення найбільш нагальних і болючих проблем держави. Можна сміливо сказати, що своє справжнє визнання та необхідність ці організації здобули ще на початку 2014 року, хоча дієвих механізмів їх взаємодії з владними структурами держави не було.

Для залучення бізнесу Україні потрібно забезпечити прозорі та зрозумілі механізми. Одним з таких варіантів є ДПП. ДПП досить поширена форма співпраці між державою та приватним бізнесом. Разом з тим хочеться звернути увагу, що ДПП – це не лише про матеріальні вигоди. Це більш ширше розуміння співпраці задля досягнення головних цінностей у тій чи іншій сфері застосування. Уряд отримує доступ до досвіду та ресурсів приватного сектору, а суб'єкти приватного сектору отримують вигоду від обміну інформацією, пов'язаною зі співпрацею, та легітимності, отриманої від вирішення складних завдань для забезпечення загального блага.

Щороку у світі успішно реалізуються десятки проєктів ДПП в секторі транспортної інфраструктури, в системі охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, енергетиці та в багатьох інших галузях. Тому набуває актуальності думка відомого французького політика Лорана Фабіуса, що після часів держави-керівника настав час для держави-партнера, розумної відповіді на сучасний запит на державу, що робить державу більш ефективною, доступною, оскільки вона є відкритою [1].

Стрімко зростає роль ДПП у сфері оборони. Зокрема, донедавна в державах НАТО розглядали п'ять оперативних сфер – повітряна, сухопутна, морська, кіберпростір і космос [2]. Кожна з цих сфер повністю відповідає розумінню домену як «конкретної сфери діяльності», і в кожній військові здійснюють критично важливі дії під час війни [3]. Але в триваючій українсько-російській війні певні ключові оперативні заходи були здійснені приватним сектором як частина ведення війни. Ці оперативні та скоординовані дії приватного сектору демонструють, що існує «шоста сфера» – сфера діяльності приватного сектору у війні, яку необхідно включити як частину бойових конструкцій, планів, підготовки та дії [4].

В Україні яскраво проявилася нова тенденція у війні, наслідки якої виходять за межі цього конфлікту – це демократизація військової могутності. Українці розширили способи бойових дій за межі фізичного поля бою і за межі традиційних військових і державних дійових осіб, що дозволило звичайним громадянам, приватним компаніям і цивільним установам брати участь в боротьбі за свою свободу. Демократизація військової могутності – це створення і застосування нових засобів озброєння громадянами та громадськими об'єднаннями. Серед них є висококваліфіковані спеціалісти у сферах науки і технологій, вони не обмежені військовими догмами, тому спроможні створювати нові засоби озброєння, поєднуючи в одній технічній системі різноманітні високотехнологічні гаджети, завантажувати в них програми власного розроблення. Наші громадяни одночасно створюють новий засіб озброєння і розроблюють

для нього сценарій бойового застосування. При цьому акумулюють найкращий досвід сучасних бойових дій в Україні, творчо і критично опрацьовуючи його. Це тенденція, яка змінить те, як інші країни вестимуть війни у майбутньому. Створюючи нові засоби озброєння в ініціативному порядку, громадяни і громадські об'єднання використовують технології, що закладені в комерційному та академічному секторах та інтегрують їх у військове русло [5]. Це дозволяє швидко розробляти нові засоби озброєння, постачати їх у війська і допомагати військовослужбовцям результативно їх використовувати в бою. Завдяки цьому Україні стало легше розгорнути ширший спектр військових спроможностей та знайти більше операторів.

Про готовність приватних підприємств сприяти зміцненню оборони України свідчить багаторічний досвід відбиття російської агресії. Зокрема, приватні підприємці вкладають свій капітал у розвиток високотехнологічного озброєння для Збройних Сил України, значна частина якого постачається у війська. Але, на жаль, цей процес залишається стихійним – підприємці самі вирішують, що потрібно Збройним Силам, ризикуючи своїми ресурсами, створюють нові засоби озброєння і очікують дива – державного замовлення на свою продукцію.

Мета дослідження: визначити сутність ДПП, обґрунтувати доцільність вдосконалення чинної нормативно-правової бази з метою розширення сфери дії ДПП у сфері національної безпеки України, спираючись при цьому на досвід взаємодії державних органів і приватних підприємств в російсько-українській війні.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ

Так склалось, що сфера оборони в Україні завжди фінансується недостатньо. Недостатньо для належного озброєння (виготовлення чи закупівлі), недостатньо для забезпечення медичного обслуговування та соціальної сфери життя військовослужбовців, належного забезпечення житлом. Держава основною цінністю визначає безпеку людини, захист її прав та свобод та реалізує принципи безпеки у політичній, соціальній, економічній, екологічній, інформаційній та інших сферах.

Умови співпраці держави та бізнесу прописані в ухваленому 12 років тому Законі України «Про державно-приватне партнерство» [6]. Там сказано: «державно-приватне партнерство – співробітництво між державою України, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що згідно із Законом України «Про управління об'єктами державної власності» здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національною академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним цим Законом». Але він не розкриває порядку практичного застосування

співпраці держави та приватного бізнесу у статусі повноправних партнерів.

Тобто, це співробітництво між державою та підприємцями на основі договору, колаборація приватного бізнесу та влади для реалізації певного проєкту. Бізнес втілює його в життя та отримує гроші, а держава отримує результат проєкту. При цьому і бізнес, і держава отримують спільну цінність – розвиток і зміцнення суспільства. Отже, вони виступають як партнери. Можливі різні види договорів ДПП: концесія (передавання державного майна в тимчасове користування бізнесу), управління майном (за умови передбачених в договорі інвестиційних зобов'язань приватного партнера), спільна діяльність (взаємодія між учасниками без створення юридичної особи), інші види угод.

Оборона країни – не менш важлива галузь, яка також потребує запровадження ДПП. На превеликий жаль, до сьогоднішнього дня в Україні досі не реалізовано і навіть на законодавчому рівні не прописано про ДПП у сфері оборони, а це дало б змогу підвищити ефективність ОПК і залучити інвестиції. Такий закон врегулював би організаційно-правові засади взаємодії державного партнера із приватними партнерами в рамках реалізації ДПП у сфері оборони, принципи здійснення ДПП, об'єкти та форми здійснення, особливості виробництва (модернізації) та утилізації ОВТ, аналіз здійснення ефективності ДПП у сфері оборони України, державний контроль та багато інших не вирішених питань.

В Законі України «Про національну безпеку» [7] йде мова про те, що реалізація Стратегії національної безпеки України здійснюється на основі національного оборонного, безпекового, економічного, *інтелектуального потенціалу з використанням механізмів державно-приватного партнерства*, а також із залученням міжнародної консультативної, фінансової, матеріально-технічної допомоги. Відповідно до Стратегії національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни», затвердженої Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 [8], одним із пріоритетних національних інтересів України та забезпечення національної безпеки є ДПП.

Це вбачається шляхом створення сприятливих, зокрема фінансових умов, для розвитку науки, забезпечення розбудови науково-дослідницької інфраструктури, а також ефективної взаємодії вчених із державним і приватним сектором, стимулювання інновацій та запровадження новітніх технологій, зокрема у сферах безпеки та оборони, охорони здоров'я, промисловості, енергетиці, машинобудуванні, сільському господарстві, будівництві та інфраструктурі, спорті, в інформаційній та телекомунікаційній сферах. Модернізація транспортної інфраструктури – дороги, залізниці, трубопроводи, аеропорти, морські і річкові порти тощо, у тому числі через механізми державно-приватного партнерства, проведення прозорої приватизації з метою залучення внутрішніх та іноземних інвестицій в модернізацію і розвиток підприємства, сприяння зростанню продуктивності праці в економіці.

Разом з тим, у пункті 61 вище зазначеної Стратегії вказано: «Оборонно-промисловий комплекс забезпечу-

ватиме потреби Збройних Сил України, інших складових сектору безпеки і оборони України в озброєнні та військовій техніці, інвестуватиме у розвиток технологій, виробничих потужностей, людських ресурсів, залучатиме інвестиції, братиме участь у спільних міжнародних проєктах, реалізуватиме потенціал державно-приватного партнерства, виступатиме у такий спосіб драйвером економічного зростання» [8].

Тому, прийняття нового закону або ж внесення змін до вже існуючого, який захистить інвесторів, створить законодавчі засади для довгострокової співпраці між приватними інвесторами та державою на умовах договору про державно-приватне партнерство, сприятиме покращенню обороноздатності країни, залученню інвестицій та розвитку оборонно-промислового комплексу – це необхідна відповідь часу та умовам, в яких опинилася наша держава. У 2015 році було створено законопроект «Про державно-приватне партнерство у сфері національної безпеки та оборони України» [9], але його так і не прийняли, аргументувавши масою протиріч іншим нормативно-правовим актам.

ДПП як своєрідна форма співробітництва між державою та приватним бізнесом завжди означає інвестицію у довгостроковий проєкт з покладанням ризиків на приватного партнера. Водночас підприємець має бути готовий узяти на себе не лише обов'язок відбудувати чи створити об'єкт або управляти ним, а й майнову відповідальність та підприємницькі ризики, якщо реалізація не вдасться. Звичайно, наявність цього ризику узгоджується з таким принципом підприємництва, як власний комерційний ризик. Однак, будь-який інвестор перед початком роботи уважно вивчає ситуацію на ринку, залучає юристів, аудиторів та інших спеціалістів, які детально описують йому правила ведення гри, висловлюють свою кваліфікаційну думку щодо конкретного проєкту та надають свої поради.

Відносини за ДПП між державою та приватним бізнесом мають суттєву відмінність від відносин за звичайним контрактом. Державно-приватне партнерство ґрунтується на використанні, обміні, поєднанні немонетизованих ресурсів двох партнерів – держави і приватного підприємця: передові бізнес-практики, ділова репутація, супутні (паралельні) ресурси, нереалізовані здібності персоналу, амбіції молодих спеціалістів, патріотизм тощо. Рациональне використання немонетизованих ресурсів створює (збільшує) додану вартість, що має розподілятися між партнерами. Диктат одного партнера руйнує державно-приватне партнерство.

Супутні (паралельні) ресурси – це ті спроможності приватного підприємства, що аналогічні основним, але вони не використовуються у повсякденній діяльності. Наприклад, ІТ-компанія надає послуги з кібер-захисту, вони ж можуть здійснювати кібер-атаки. Інший приклад: консалтингова компанія надає рекомендації як розвивати бізнес. Вони ж можуть надавати рекомендації як руйнувати економіку противника.

Історичним прикладом немонетизованих ресурсів є випадок 150-літньої давнини у Києві. Один лікар надавав безкоштовну медичну допомогу бідним людям. Вони були безмежно щасливі і щиро бажали хоч якось йому

віддячити. Коли лікар невимушено розпитував своїх пацієнтів про їхніх знайомих, вони радо розказували йому про все, що знали. Таким чином лікар «випадково» з'ясував, хто у Києві та інших містах України продає нерухомість. Потім використовував протекцію своїх пацієнтів для того, щоб задешево купити цю нерухомість. І таким чином лікар став багатим власником нерухомості.

Очевидно, що немонетизовані ресурси мають бути спрямовані у потрібному напрямі. Уряд має дати бізнесу чіткий сигнал – заявити про потреби Збройних Сил, про пріоритети розвитку озброєння. Ці пріоритети не можуть змінюватися кожного року, вони повинні реалізовуватись через закупівлю відповідних зразків озброєння. У цьому випадку приватні підприємці матимуть можливість реалізовувати більш масштабні проєкти з розроблення і виробництва озброєння, виходити на світовий ринок.

Наразі не існує єдиного загальноприйнятого визначення державно-приватного партнерства. Загалом у світовій практиці під терміном «державно-приватне партнерство» мається на увазі спосіб закупівлі державою послуг, альтернативний державним замовленням, тобто передача традиційно здійснюваних державою функцій приватному бізнесу. Далі надаємо два визначення державно-приватного партнерства, що найбільш адекватні українському суспільству:

Державно-приватне партнерство – довгостроковий контракт між приватною стороною та державною організацією для надання суспільних активів або послуг, у якому приватна сторона несе значний ризик і відповідальність за управління, а винагорода пов'язана з результатами роботи [10];

Державно-приватне партнерство – це довгострокове співробітництво між державою та приватними компаніями, з метою створення, оновлення та подальшого ефективного управління публічними об'єктами і суспільно значущими послугами, які традиційно надаються державою [11].

При реалізації відносин з ДПП ресурси обох партнерів об'єднуються з відповідним розподілом ризиків, відповідальності та винагород між ними, для взаємовигідної співпраці.

До ознак державно-приватного партнерства пропонується віднести такі:

- надання суспільно значущих послуг;
- наявність цінності, спільної для всіх стейкхолдерів;
- відносини партнерів ґрунтуються на використанні, обміні, поєднанні немонетизованих ресурсів;
- приватна сторона несе значний ризик і відповідальність за досягнення результатів контракту.

У якості цінності пропонується розглядати поняття, надане в роботі Дихановського В.М. та Русевича О.А. «Методологія ціннісно-орієнтованого управління плануванням розвитку озброєння» [12]. Виходячи з утилітарної концепції цінності, можна сплутати поняття «цінність» і «зацікавленість». Але виходячи з контексту, у якому поняття «цінність» вживається в Конституції України, інших Законах України, а також програмно-проєктному менеджменті, можна зробити

висновок, що цінність – поняття більшого порядку ніж зацікавленість чи вигода. Цінність – це єдине, що потрібне всім стейкхолдерам і є спільною для всіх стейкхолдерів.

Державно-приватне партнерство в оборонній сфері – це співпраця між державою та приватними компаніями, спрямована на спільне вирішення завдань оборони та безпеки, що реалізується заради спільної цінності українців – свободи. Саме таку співпрацю ми бачимо через:

1. Залучення приватних інвестицій.

Держава може залучати приватні інвестиції в оборонну сферу, пропонуючи приватним компаніям податкові пільги, гарантії та інші стимули.

З метою розвитку ДПП у сфері оборони впроваджується інститут партнерів Міністерства оборони України (далі – Міноборони). Статус партнера Міноборони надається підприємствам всіх форм власності, у яких більше половини продукції виробляється для Міноборони. Завдяки такому партнерству Міноборони отримує надійного виконавця, який має репутацію виробника якісної продукції. Партнерство з Міноборони має стимулювати виробника розробляти і впроваджувати нові технології, розвивати і зберігати свої інтелектуальні активи та можливості у певній галузі технологій, про що зазначається у статутних документах. Метою такого партнерства є надання силам оборони України надійного, внутрішнього доступу до найсучасніших технологій. Міноборони повинно мати виключне право дозволяти використання об'єкта права інтелектуальної власності на продукцію, розроблену завдяки такому партнерству.

Партнери Міноборони можуть бути повноправними або асоційованими.

До **повноправних** партнерів зараховують підприємства, що успішно виконують контракти Міноборони більш ніж п'ять років і мають портфель замовлень від Міноборони. Повноправний партнер користується певними податковими і митними пільгами. Має право на державну підтримку у випадку тимчасової відсутності потреби Міноборони у його продукції. Під час відбору виконавця контракту повноправний партнер розглядається як такий, що має визначені Законом України переваги перед іншими учасниками відбору.

До **асоційованих** партнерів зараховують підприємства, що успішно виконують контракти Міноборони більше ніж два роки і розглядаються в Міноборони як такі, що можуть стати повноправними партнерами. Статус асоційованого партнера є перехідним до набуття статусу повноправного партнера. Асоційований партнер користується певними податковими і митними пільгами. Асоційований партнер не має права на державну підтримку у випадку тимчасової відсутності потреби Міноборони у його продукції. Під час відбору виконавця контракту асоційований партнер розглядається як такий, що має визначені Законом України переваги перед іншими учасниками відбору.

Для уникнення зловживань з боку підприємств – партнерів Міноборони, їх перелік уточняється кожного року.

Партнери Міноборони спеціалізуються за напрямками:

- з озброєння;
- з тилового забезпечення;
- з медичного забезпечення;
- з капітального будівництва.

2. Спільне фінансування та реалізація проєктів: Держава та приватний партнер об'єднують свої ресурси для розроблення та виробництва озброєння, військової техніки, а також для модернізації оборонної інфраструктури.

Розроблення озброєння за бюджетні і приватні кошти підтримується Урядом шляхом часткового фінансування з державного бюджету, що спрощує оборонним підприємствам розвивати ці технології і виробляти продукцію. Продукція за цими розробками може вироблятися і реалізовуватися на світовому ринку, але з дозволу Уряду у встановленому порядку. Ці розробки можуть мати гриф обмеження доступу. До цього озброєння доцільно віднести те, що забезпечує створення бойових спроможностей, спроможностей із бойового забезпечення, захисту та живучості, розвідувальних спроможностей. Зокрема, боєприпаси та інші засоби ураження, броньові матеріали, засоби виявлення противника, зниження помітності об'єктів, протимінний захист тощо.

Переваги спільного фінансування:

- залучення приватних інвестицій може прискорити процес розроблення та впровадження нових технологій, адже приватні компанії часто мають більшу гнучкість та стимулювання для інновацій;
- уряд не завжди має достатньо коштів для фінансування всіх необхідних оборонних проєктів, залучення приватних коштів може допомогти у вирішенні цієї проблеми;
- стимулювання конкуренції: залучення приватних компаній до розроблення озброєння може стимулювати конкуренцію, що може призвести до кращого співвідношення ціни та якості;
- співпраця між Урядом та приватними компаніями може дозволити їм використовувати свої сильні сторони та наявний досвід для розроблення кращих систем озброєння;
- підвищення ефективності, завдяки уникненню дублювання зусиль при розробленні чи виготовленні озброєння.

Звісно, не варто забувати про наявність певних недоліків спільного фінансування, які можуть проявлятися у:

- можливому конфлікті інтересів. Важливо чітко визначати ролі та відповідальність урядових та приватних учасників проєкту, щоб уникнути конфлікту інтересів;
- переговори про умови спільного фінансування можуть бути складними та потребувати багато часу;
- проблеми прозорості. Спільні проєкти можуть бути менш прозорими, ніж проєкти, що фінансуються виключно з бюджетних коштів.

Якщо ретельно зважити всі фактори перед прийняттям рішення про те, який підхід використовувати, то можна уникнути цих та інших непередбачуваних недоліків.

3. Укладення форвардних контрактів.

Форвардні контракти розглядаються як одна з форм державно-приватного партнерства. За форвардним контрактом виконавець зобов'язаний розробити зразок озброєння за власні кошти, а замовник зобов'язаний закупити заздалегідь визначену кількість одиниць цього зразка, якщо його характеристики задовольняють технічним вимогам, затвердженим замовником. Мінімальні обсяги закупівель, їх вартість і технічні вимоги узгоджуються при укладенні контракту [13].

Форвардний контракт – цивільно-правовий договір, двостороння угода за стандартною (типовою) формою, за яким продавець зобов'язується у майбутньому в установленний строк та на визначених умовах передати базовий актив у власність покупця, а покупець зобов'язується прийняти в установленний строк базовий актив і сплатити за нього ціну, визначену таким договором. Форвардний контракт виконується шляхом постачання базового активу та його оплати коштами або проведення між сторонами контракту грошових розрахунків без постачання базового активу.

Усі умови форварду визначаються сторонами контракту під час його укладення. Укладення форвардів та їх обіг здійснюються поза організатором торгівлі стандартизованими строковими контрактами та характеризуються взаємною передачею прав та обов'язків відносно реального товару з відстроченим терміном його поставки (форвардні угоди).

Форвардний контракт – це звичайний контракт, виконання якого просто відстрочене в часі. Звідси хеджування (мінімізація ризиків зміни ціни) за допомогою форвардів полягає в тому, що хеджер фіксує для себе майбутню ціну свого базового активу, який він збирається купити або продати. Однак через свою природу форварди не є високоліквідними, оскільки їх виконання гарантоване тільки контрактом, а завжди може відбутися ситуація, коли заплатити штраф за невиконання контракту для однієї зі сторін буде вигідніше, ніж виконати форвард. Крім того, пошук зворотної сторони для укладання форварда пов'язаний з великими операційними втратами. Через відсутність організованого ринку форвардів пошуки можуть закінчитися нічим. При укладанні форвардного контракту, при подальшому підвищенні ціни спот покупець одержує дохід у вигляді різниці між форвардною ціною і поточною ціною спот, яку йому не доведеться платити, оскільки ціна форвардом уже зафіксована. При цьому дохід покупця є збитком продавця, оскільки він цю різницю не одержить, тому що він зобов'язаний продати актив за ціною, зафіксованою у форварді, і це його збиток у вигляді недоотриманого прибутку, який міг би бути отриманий у випадку не укладання форвардного контракту. Аналогічна ситуація і при зниженні ціни на базовий актив, тільки тоді виграє продавець, а програє, відповідно, покупець.

4. Спонсоровані підрозділи Міноборони.

Створюються на основі угоди між цивільною компанією та Міноборони. Компанія працює за своїм основним призначенням, але з урахуванням завдань, поставлених перед Міноборони. Це можуть бути логістичні компанії, транспортні, медичні, ремонтні, будівельні тощо.

Приклади:

1. Транспортна компанія спеціалізується на перевезенні вантажів. За угодою з Міноборони транспортна компанія закуповує такі вантажні автомобілі, що легко можуть бути дообладнані для перевезення військових вантажів. У разі потреби Міноборони залучає їх до перевезення військ і вантажів. Послуги оплачуються відповідно до угоди з Міноборони.
2. Місцева влада чи приватна компанія будує лікарню для лікування населення. За угодою з Міноборони її будують таким чином, щоб можна було легко переобладнати для лікування великої кількості людей з бойовими пораненнями. Створюється відповідний запас медичних засобів. Частина персоналу лікарні є військовослужбовцями Сил Територіальної оборони, залучаються до військової підготовки 2–3 дні на місяць.
3. Приватні військові компанії за угодою з Міноборони формують свої плани підготовки з урахуванням завдань оборони.
4. Автостради будують таким чином, щоб вони були придатні для виконання певних завдань оборони, наприклад, для використання у якості аеродромів.
5. ІТ-компанії здійснюють налагодження інформаційної мережі в інтересах Міноборони.

Спонсоровані підрозділи створюються у тих випадках, коли утримувати відповідні підрозділи на балансі Міноборони економічно недоцільно і є можливість побудувати відносини з цивільною компанією на підґрунті спільної мети – оборони України. Економічні інтереси враховуються в угоді між Міноборони та цивільною компанією. Міноборони може спонсорувати цивільну компанію не лише фінансовим ресурсом, а й іншими видами ресурсів – земельний ресурс, пільгові кредити, спрощене оподаткування. Часто важливим є престиж компанії, який підвищується при тісній співпраці з Міноборони. У повсякденній діяльності Міноборони буде залучати спонсоровані підрозділи лише у разі потреби. В особливий період спонсоровані підрозділи можуть стати штатними підрозділами Міноборони.

Перевагою спонсорованих підрозділів є те, що така форма отримання послуг дає можливість реалізовувати великі проекти для потреб оборони, не витрачаючи багато грошей уряду. При цьому цивільні компанії створюють, а інколи й керують великими проектами, і потім уряд сплачує за їх використання. Така система полегшує цивільним підприємствам процес входження до державного сектора економіки через пільгові кредити, участь держави у якості інвестора, зниження ризиків.

Міноборони зацікавлене у створенні спонсорованих підрозділів, оскільки при цьому перекладаються на цивільну компанію практично всі ризики проектування, будівництва і експлуатації. Для цивільної компанії також вигідно бути спонсорованим підрозділом, оскільки, по-перше, їх партнером виступає найнадійніший суб'єкт господарювання – держава. По-друге, Міноборони не втручається у поточну адміністративно-господарську діяльність свого партнера, що дозволяє цивільній компанії завдяки використанню інновацій, ноу-хау, кооперації

та інших заходів знижувати собівартість послуг і тим самим підвищувати прибутковість. По-третє, така форма співробітництва гарантує цивільним компаніям безкризовий, незалежний від ринкової кон'юнктури розвиток протягом десятиліть.

ВИСНОВКИ

В сучасному світі стрімко зростає роль ДПП у сфері оборони. Зокрема, донедавна в державах НАТО розглядали п'ять оперативних сфер – повітряна, сухопутна, морська, кіберпростір і космос. Разом з тим, в триваючій українсько-російській війні певні ключові оперативні заходи були здійснені приватним сектором як частина ведення війни. Ці оперативні та скоординовані дії приватного сектору демонструють, що існує «шоста сфера» – сфера діяльності приватного сектору у війні, яку необхідно включити як частину бойових конструкцій, планів, підготовки та дії.

Державно-приватне партнерство у сфері національної безпеки в Україні базується на досвіді протидії російській агресії, є необхідним в сучасній безпековій ситуації, має перспективу розвитку, потребує удосконалення законодавчої бази та розробки конкретних інструментів партнерства. Українське законодавство містить положення про державно-приватне партнерство, які потребують подальшого розвитку та конкретизації. Закон України «Про державно-приватне партнерство» прямо не передбачає його впровадження у сфері національної безпеки, не відповідає вимогам сьогодення та потребує внесення змін.

Тому, прийняття нового закону або ж внесення змін до вже існуючого, який захистить інвесторів, створить законодавчі засади для довгострокової співпраці між приватними інвесторами та державою на умовах договору про державно-приватне партнерство, сприятиме покращенню обороноздатності країни, залученню інвестицій та розвитку оборонно-промислового комплексу – це необхідна відповідь часу та умовам, в яких опинилася наша держава.

Підбивши підсумки, варто наголосити на перевагах ДПП в оборонній сфері:

- 1) зменшення бюджетного навантаження – ДПП може допомогти державі зменшити бюджетне навантаження на оборону, адже приватні партнери вкладають власні ресурси в проекти і можуть бути більш ефективними у виробництві оборонної продукції;
- 2) підвищення ефективності – ДПП може призвести до більш ефективного використання ресурсів, адже приватні компанії зазвичай мають кращі показники в управлінні проектами та контролі витрат;
- 3) стимулювання інновацій – ДПП може стимулювати інновації в оборонній сфері, адже приватні компанії мають стимул розробляти нові технології та продукти, щоб бути конкурентоспроможними, також приватний сектор може мати доступ до передових технологій та нових ідей, які можуть допомогти у модернізації оборонної промисловості.

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

1. Laurent Fabius. Le rôle et la place de l'État en France au début du XXI^e siècle. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://academiesciencesmoralesetpolitiques.fr/2000/02/21/le-role-et-la-place-de-letat-en-france-au-debut-du-xxie-siecle/>.
2. Multi-Domains Operations Conf. What We Are Learning. Allied Command Transformation. April 8, 2022. Available at: <https://www.act.nato.int/articles/multi-domains-operations-lessons-learned>.
3. Christine H. Fox & Emelia S. Probasco. Big Tech Goes to War. Foreign Affairs. October 19, 2022. Available at: <https://www.foreignaffairs.com/ukraine/big-tech-goes-war>.
4. Franklin D. Kramer. The Sixth Domain: The Role of the Private Sector in Warfare. Atlantic Council. Scowcroft Center For Strategy and Security. October 4, 2023. Available at: <https://www.atlanticcouncil.org/in-depth-research-reports/report/the-sixth-domain-the-role-of-the-private-sector-in-warfare/>.
5. Дихановський В.М., Семон Б.Й. Концепція несподіваного поєднання технологій і застосування. Наука і оборона. 2022. № 3/4. С. 22–27.
6. Закон України «Про державно-приватне партнерство № 2404-VI від 01.07.2010 р.». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.
7. Закон України «Про національну безпеку № 2469-VIII від 21.06.2018 р.». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
8. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року “Про Стратегію національної безпеки України”». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>.
9. Проект Закону «Про державно-приватне партнерство у сфері національної безпеки та оборони України». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=56047.
10. The PPP Knowledge Lab of the Public-private partnership legal resource center – The World Bank. Available at: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/overview/what-are-public-private-partnerships>. (Accessed: 04.03.2024).
11. Державна організація «Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства». Мінекономіки України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ppragency.me.gov.ua/uk/knowledge-lab/>.
12. Дихановський В.М., Русевич А.О., Еггінтон Б. Методологія ціннісно-орієнтованого управління плануванням розвитку озброєння. Наука і оборона. 2018. № 2. С. 41–48.
13. Дихановський В.М. Форвардні контракти для розвитку озброєння. Виклики і ризики: безпековий огляд. Центр досліджень армії, конверсії та роззброєння. Київ. 30 квітня 2020. № 8(141). С. 48.

REFERENCES

1. Laurent Fabius. Le rôle et la place de l'État en France au début du XXI^e siècle. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://academiesciencesmoralesetpolitiques.fr/2000/02/21/le-role-et-la-place-de-letat-en-france-au-debut-du-xxie-siecle/>.

- fr/2000/02/21/le-role-et-la-place-de-letat-en-france-au-debut-du-xxie-siecle/.
2. Multi-Domains Operations Conf. What We Are Learning. Allied Command Transformation. April 8, 2022. Available at: <https://www.act.nato.int/articles/multi-domains-operations-lessons-learned>.
 3. Christine H. Fox & Emelia S. Probasco. Big Tech Goes to War. Foreign Affairs. October 19, 2022. Available at: <https://www.foreignaffairs.com/ukraine/big-tech-goes-war>.
 4. Franklin D. Kramer. The Sixth Domain: The Role of the Private Sector in Warfare. Atlantic Council. Scowcroft Center For Strategy and Security. October 4, 2023. Available at: <https://www.atlanticcouncil.org/in-depth-research-reports/report/the-sixth-domain-the-role-of-the-private-sector-in-warfare/>.
 5. Dihanovskii, V.M. & Semon, B.J. (2022). "Konceptciia nespodivnogo poiednannia tehnologii i zastosuvannia" [The concept of an unexpected combination of technologies and applications]. Nauka i oborona. No 3/4. Pp. 22–27.
 6. The Law of Ukraine (2010). "Pro derzhavno-privatne partnerstvo. No 40. St. 524 iz zminami No 3272-IX vid 27.07.2023" [About public-private partnership No 40 with changes No 3272-IX dated 27.07.2023]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (data zvernennia: 02.03.2024).
 7. The Law of Ukraine "Pro natsionalnu bezpeku. 2018. No 31. St. 241 iz zminami № 2952-IX vid 24.02.2023" [On national security. 2018. No 31. St. 241 with changes № 2952-IX dated 24.02.2023]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (data zvernennia: 02.03.2024).
 8. The Order of Prezident of Ukraine "Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku «Pro Strategiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy»" [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated September 14, 2020 «On the National Security Strategy of Ukraine»]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>. (assecced: 02.03.2024).
 9. The Projekt of the Law of Ukraine "Pro derzhavno-privatne partnerstvo u sferi natsionalnoi bezpeky ta oborony Ukrainy" [About public-private partnership in the field of national security and defense of Ukraine]. Available at: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=56047. (Accessed: 02.03.2024).
 10. The PPP Knowledge Lab of the Public-private partnership legal resource center – The World Bank. Available at: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/overview/what-are-public-private-partnerships>. (Accessed: 04.03.2024).
 11. "Derzhavna organizatsiia «Agentciia z pytan pidtrymky derzhavno-privatnogo partnerstva»" [Agency for support of public-private partnership], Minekonomiki Ukrainy. Available at: <https://pppagency.me.gov.ua/uk/knowledge-lab/>. (Accessed: 04.03.2024).
 12. Dihanovskii, V.M., Rusevich, A.O. & Egginton, B. (2018). "Metodologiia tcinnisno-orientovanogo upravlinnia planuvanniam rozvytku ozbroiennia" [Methodology of value-oriented management of weapons development planning]. Nauka i oborona. No 2. Pp. 41–48.
 13. Dihanovskii, V.M. "Forvardni kontrakty dlia rozvytku ozbroiennia" [Forward contracts for the development of weapons]. Vyklyky i ryzyki: Bezpekovii ogliad. No 8(141). Centr doslidzhen armii, konversii ta rozzbroiennia. K. 30 kvitnia 2020. P. 48.

**Dykhonovskiy V.M., Leshchenko M.V.,
Gusiev Yu.V.**

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE SPHERE OF DEFENSE

The article analyzes the general state of public-private partnership in Ukraine during the countermeasures against russian aggression. It was established that the mechanisms of interaction between the state and the private sector in the sphere of ensuring national security have not been implemented by the legislation of Ukraine to this day. At the legislative level, there is no provision for public-private partnership in the field of defense.

This will make it possible to increase the efficiency of the defense-industrial complex and attract investments. Such a law would regulate the organizational and legal principles of the interaction of the state partner with private partners within the framework of the implementation of public-private partnership in the field of defense, principles, objects and forms of implementation, features of production (modernization) and disposal of weapons and military equipment, analysis of the implementation of the effectiveness of state – private partnership in the field of defense of Ukraine, state control and many other unresolved issues.

The public-private partnership between the state and private business is significantly different from the relationship under an ordinary contract. Public-private partnership is based on the use, exchange and combination of non-monetized resources of two partners – the state and a private entrepreneur. It is proposed to implement partnership and build trust between the state and the private sector by attracting private investments, joint financing and implementation of projects, conclusion of forward contracts, creation of sponsored units of the Ministry of Defense.

Keywords: public-private partnership, public sector of the economy, private sector of the economy, forward contract.

Відомості про авторів:**Дихановський Віктор Миколайович**

доктор технічних наук
старший науковий співробітник
начальник науково-дослідного відділу Центрального
науково-дослідного інституту озброєння та військової
техніки Збройних Сил України
м. Київ, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-1600-3973>
e-mail: 044873@ukr.net

Лещенко Марина Володимирівна

науковий співробітник
Центрального науково-дослідного інституту озброєння
та військової техніки Збройних Сил України
м. Київ, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-2656-8994>
e-mail: MarinaSV89@ukr.net

Гусєв Юрій Веніамінович

кандидат економічних наук, доцент
Міністерство закордонних справ України
м. Київ, Україна
<https://orcid.org/0009-0007-5375-7970>

Information about the authors:**Viktor Dykhanovskyi**

Doctor of Technical Sciences, Senior Research
Chief of Scientific Research Department of Central
Scientific Research Institute of Armament and Military
Equipment of Armed Forces of Ukraine
Kyiv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-1600-3973>
e-mail: 044873@ukr.net

Maryna Leshchenko

Research Associate of Central Scientific Research Institute
of Armament and Military Equipment of Armed Forces of
Ukraine
Kyiv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-2656-8994>
e-mail: MarinaSV89@ukr.net

Yurij Gusyev

Candidate of Economic Sciences
Associate Professor
Ministry of Foreign Affairs of Ukraine
Kyiv, Ukraine
<https://orcid.org/0009-0007-5375-7970>

Стаття надійшла до редколегії 19.03.2024.