Краліч Є. Р.
аспірант,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
м. Дніпро, Україна

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-558-0-5

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ В ЕПОХУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Оборонно-промисловий комплекс (ОПК) традиційно вважався ключовою сферою забезпечення державного суверенітету з відносно ізольованими ринками. Однак, у XXI столітті процеси глобалізації кардинально переформатували цей ландшафт. Відкриття ринків, лібералізація торгівлі, революція в інформаційних технологіях та посилення геополітичної конкуренції створили нову парадигму, в якій успіх підприємств ОПК визначається їх здатністю до швидкої та глибокої трансформації. Результати останніх досліджень в галузі міжнародних економічних відносин [1; 2] засвідчують складність продовження безпекової промислової політики, яка і далі опиратиметься лише на національну базу. Сучасна глобалізація не є простим розширенням торгівлі, оскільки бурхливий розвиток торгівельних відносин відбувається паралельно з глибокими перетвореннями виробничої діяльності у всіх ланцюгах створення вартості. Так, Х. Владос та Д. Хацініколау, аналізуючи виникнення нової структурної конфігурації глобалізації зазначають, що: по-перше, нова реструктуризована глобалізація вказує на необхідність оновлення балансу в сучасній світовій системі, однак його досягнення неможливе в рамках архітектури старої системи; по-друге, нова ера глобалізації вимагає перегляду підходу до різних вимірів геополітичної стабільності, економічного розвитку та інновацій; по-третє, хоча багато сучасних економічних теорій демонструють тенденцію необхідності окремого розгляду всіх аспектів нової глобалізації, все ж слід розглядати цілісну перспективу, яка інтегрує політику, економіку та технології в рамках глобальних тенденцій [3, с. 156].

Серед основних викликів для підприємств ОПК, спричинених процесами глобалізації, можна виділити такі:

− **технологічна конвергенція –** сьогодні межі між цивільними та військовими технологіями розмиваються остаточно. Згідно з доповіддю Стокгольмського інституту дослідження проблем миру (SIPRI), світові військові витрати у 2024 році досягли рекордного показника у 2,718 трильйона доларів, що на 9,4% більше, ніж у попередньому році. Це найбільш динамічне зростання з моменту закінчення Холодної війни, яке було спричинене збільшенням витрат у понад 100 країнах, зокрема в Європі та на Близькому Сході. При цьому, значна частина цих коштів спрямовується на НДДКР у сфері ШІ, кібербезпеки та автономних роботизованих систем;

− **вразливість глобальних ланцюгів поставок –** понад 70% керівників підприємств ОПК визнають наявність суттєвих порушень у логістиці та поставках критичних компонентів, зокрема мікрочіпів. Це змушує компанії шукати альтернативних постачальників та інвестувати в національне виробництво [4];

− **зміна характеру конфліктів –** поширення гібридних війн та масованих кібератак потребують нових рішень. За даними McKinsey Global Institute, світовий ринок кібербезпеки для критичної інфраструктури зростає на 12% щорічно і до 2025 року перевищили $250 млрд, що відкриває нові ринки для компаній ОПК [5];

− **посилення конкуренції –** у 2024 п’ять провідних компаній ОПК контролювали понад 35% світового ринку виробництва озброєнь. Однак, частка країн, серед яких Китай, Південна Корея та Туреччина, постійно зростає завдяки експортно-орієнтованій моделі та агресивній ціновій політиці.

Серед ключових трансформаційних стратегій пом’якшення наслідків актуалізації наведених викликів доцільно зазначити такі:

− **стратегія технологічної адаптації та інновацій шляхом побудови відкритих екосистем.** Так, наприклад, понад 60% інновацій в ОПК США протягом останніх п’яти років були започатковані завдяки партнерству із цивільними технологічними компаніями. Концерн Airbus створив мережу інноваційних центрів «Airbus Ventures», які інвестують в стартапи у сфері квантових обчислень, космічних технологій та штучного інтелекту, що дозволяє отримувати доступ до проривних технологій, мінімізуючи при цьому власні ризики досліджень;

− **стратегія диверсифікації за моделлю «dual-use» (технологія подвійного призначення),** що дозволяє зменшувати залежність від коливань оборонних бюджетів та розширювати ринковий потенціал. За оцінками NATO Industrial Advisory Group, станом на 2025 рік до 30%

доходу провідних європейських компаній ОПК генерується за рахунок продукції подвійного призначення;

− **стратегія формування глобальних альянсів та консорціумів –** технологічна складність та висока вартість розробки нових видів озброєнь роблять їх непідйомними для однієї країни чи компанії. За даними SIPRI, обсяг міжнародних спільних проектів у сфері ОПК зріс з $28 млрд у 2010 році до понад $68 млрд у 2024 році;

− **стратегія цифрової трансформації та побудови «розумного підприємства»** національних економік стало результатом стрімкого зниження логістичних витрат. Базовими компонентами цієї стратегії стали: а) технологія Цифрового двійника (Digital Twin) – її використання компанією BAE Systems в процесі розробки суден типу «Type 26» дозволило скоротити час проектування на 30%, а витрати на 25%; б) адитивні технології (3D-друк) - Lockheed Martin використовує 3D-друк для виготовлення понад 40% компонентів для космічного апарату «Orion», що значно знижує витрати та підвищує гнучкість виробництва; в) перехід від документо-орієнтованих процесів до управління на основі даних в реальному часі (Data-Centric Enterprise).

Таким чином, трансформація підприємств ОПК в епоху глобалізації є не стільки їх вибором, а скоріш імперативом виживання. Вона набуває комплексного характеру, охоплюючи технологічну, операційну та бізнес-модельну складові. Найбільш ефективні стратегії будуються на принципах відкритості, гнучкості та мережевої кооперації. Цифрова трансформація виступає ключовим елементом всіх інших стратегій, дозволяючи досягти необхідної швидкості, ефективності та адаптивності.

Література:

1. Baldwin R., Freeman R. Risks and global supply chains: What we know and what we need to know. *Annual Review of Economics*. 2022. Vol. 14(1). P. 153-180.

2. Hanson, G. H. Washington's New Trade Consensus: And What It Gets Wrong. *Foreign Aff.*, 2024. No. 103. P. 164.

3. Vlados C., Chatzinikolaou D. The emergence of the new globalization: the approach of the evolutionary structural triptych. *Journal of Global Responsibility*. 2025. Vol. 16(1). P. 139-161.

4. Out with the defense industrial base, in with the defense industrial network. URL: https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/government-public-sector-services/future-of-warfighting-in-a-digital-age/changing-character-of-the-modern-defense-industrial-base.html.

5. McKinsey Technology Trends Outlook 2025. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech#/.