

УДК 330.111.62
JEL P26, H82, L32
DOI 10.31375/2226-1915-2018-4-26-39

В.В. Шемасв
д.е.н., начальник відділу
стратегічного планування та розвитку
volodymyr.shemayev@uspa.gov.ua
ДП «Адміністрація морських портів України», Київ, Україна

ПОЛІТИКА ВЛАСНОСТІ ДЛЯ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПОРТОВОГО СЕКТОРА

***Анотація.** Стаття присвячена проблемі підвищення ефективності управління державними підприємствами в Україні на основі застосування політики власності, підходи до вирішення якої розглянуті у даному дослідженні. На прикладі державних підприємств портової галузі сформовані науково-практичні рекомендації щодо розроблення політики власності відносно державного підприємства «Адміністрація морських портів України», як підприємства, що має стратегічне значення для економіки і безпеки держави і забезпечує функціонування морських портів. Для державних підприємств портової галузі при формуванні політики власності цілком можливим є використання комерційних принципів управління з урахуванням аспектів спеціалізованого законодавства про морські порти. Особливу увагу приділено важливому аспекту політики власності – політиці дивідендів. Встановлено, що на висококонкурентному ринку стивідорних послуг для досягнення паритету з приватним бізнесом державним стивідорним компаніям необхідна трансформація принципів господарювання в бік ринкових з використанням державно-приватного партнерства, корпоратизації, приватизації. Враховуючи особливості законодавства про приватизацію державного майна та міжнародну практику щодо портових адміністрацій, останні мають бути закріплені у державній власності із трансформацією у корпоративну форму господарювання із створенням наглядових рад.*

***Ключові слова:** політика власності, державні підприємства, корпоративне управління, морські порти.*

В.В. Шемаев
д.э.н., начальник отдела
стратегического планирования и развития
volodymyr.shemayev@uspa.gov.ua
ГП «Администрация морских портов Украины»

ПОЛИТИКА СОБСТВЕННОСТИ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПОРТОВОГО СЕКТОРА

***Аннотация.** Статья посвящена проблеме повышения эффективности управления государственными предприятиями в Украине на основе применения политики собственности, подходы к решению которой рассмотрены в данном исследовании.*

На примере государственных предприятий портовой отрасли сформированы научно-практические рекомендации по разработке политики собственности в отношении государственного предприятия «Администрация морских портов Украины», как предприятия, имеющего стратегическое значение для экономики и безопасности государства и обеспечивающего функционирование морских портов. Для государственных предприятий портовой отрасли при формировании политики собственности вполне возможно использование коммерческих принципов управления с учетом аспектов специализированного законодательства о морских портах. Особое внимание уделено важному аспекту политики собственности – политике дивидендов. Установлено, что на высококонкурентном рынке стивидорных услуг для достижения паритета с частным бизнесом государственным стивидорным компаниям необходима трансформация принципов хозяйствования в сторону рыночных с использованием государственно-частного партнерства, корпоратизации, приватизации. Учитывая особенности законодательства о приватизации государственного имущества и международную практику владения портовыми администрациями, последние должны быть закреплены в государственной собственности с трансформацией в корпоративную форму хозяйствования с созданием наблюдательных советов.

Ключевые слова: политика собственности, государственные предприятия, корпоративное управление, морские порты.

UDC 330.111.62
JEL P26, H82, L32
DOI 10.31375/2226-1915-2018-4-26

Volodymyr Shemayev
Doctor of Science (Economics),
Head of Strategic Planning and Development
volodymyr.shemayev@uspa.gov.ua
Ukrainian Sea Ports Authority, Kyiv, Ukraine

OWNERSHIP POLICY FOR STATE-OWNED ENTERPRISES IN THE PORT SECTOR

Abstract. The article is devoted to the problem of increasing efficiency with respect to management of state-owned enterprises in Ukraine on the basis of the ownership policy. Approaches to the solution of this problem are reviewed in this study. The Cabinet of Ministers of Ukraine has recently approved Basic Principles for Implementation of Ownership Policy in Relation to Business Undertakings of the State Sector of Economy. The policy stipulates that state-owned enterprises should remain in state ownership only if they perform state functions (and if private business is not able to execute those), and which provide national, economic or social security or are natural monopolies for which there are no special conditions for privatization. All other enterprises should be privatized, transferred to municipal property, offered for public-private partnership or liquidated.

At the example of state enterprises in the port sector, the author has developed scientific and practical recommendations for the development of the ownership policy in relation to the state enterprise «Ukrainian Sea Ports Authority» as an enterprise of strategic importance for the state's economy and security. In particular, the following principles have been analyzed, such as: exclusiveness of state ownership; definition of clear objectives for the business undertakings by the state as the owner through the

authorized management bodies; parity in the regulation of public and private companies, other than activities related to the achievement of non-profit goals; separation of the functions of state bodies – functions of an owner and a regulator; professionalism in the management of business undertakings; transparency in the functioning of the enterprise; social responsibility.

For state-owned enterprises in the port sector, when formulating an ownership policy, it is quite possible to use commercial management principles, taking into account aspects of specialized legislation on seaports. Particular attention is paid to the important aspect of property policy – dividend policy. It has been discovered that in a highly competitive market of stevedore services to achieve parity with private business, state stevedore companies need to transform the principles of management towards market ones using public-private partnership, corporatization, or privatization. Taking into account the peculiarities of the legislation on the privatization of state property and international practice with regard to port authorities, the latter should remain in state ownership. Though, transformation into a corporate form of management with the creation of supervisory boards is recommended.

Keywords: *ownership policy, state-owned enterprises, corporate governance, seaports.*

Постановка проблеми. Ефективність господарювання суб'єктів державного сектору економіки залежить не тільки від сприятливих умов на внутрішньому та міжнародних ринках, але і від рівня розвитку корпоративного управління та розподілу повноважень, чіткого розуміння державою ролі, місця та цілей існування таких суб'єктів, механізмів реалізації національних економічних інтересів в певній галузі.

У 2017 році Міністерство економічного розвитку і торгівлі України опублікувало¹ перелік офіційно затверджених Урядом документів, які сукупно представляють собою стратегічне бачення щодо поведінки з державними підприємствами у підпорядкуванні централь-

них органів влади. Так званий «тріаж» (від англ. triage – медичне сортування) визначає переліки державних підприємств які в довгостроковій перспективі мають або залишитись у державній власності, або бути передані в концесію, або приватизовані чи ліквідовані.

У публічному доступі [1] є повний перелік із 3444 державних підприємств, в т.ч. 20 підприємств портової галузі, розподілених по відповідних групах. «Тріаж» є основою подальшого реформування сфери управління державною власністю та одним із зобов'язань, які Україна взяла на себе в рамках домовленостей із Міжнародним валютним фондом. У зв'язку з цим набуває актуальності проблема підвищення ефективності управління державними підприємствами на основі застосування політики власності, підходи до вирішення якої на прикладі портової галузі пропонується розглянути у даній статті.

¹ Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, <http://me.gov.ua/News/Detail?id=18732169-7335-448a-a73d-650ae59a1bdd>

Огляд останніх досліджень та літератури. Проблеми ефективного управління державними підприємствами та застосування політики власності на високому науково-практичному рівні розглядаються в дослідженні Організації економічного співробітництва і розвитку – OECD [2]. Позитивний вплив ролі держави у збереженні ролі міноритарного акціонера виявлено у роботі П. Ваалера та Б. Шража (Vaaler & Schrage, 2009) [3]. М. Генріксон та У. Якобсон (Henrekson & Jakobsson, 2003) дослідили еволюцію політики власності через співставлення Англо-Саксонської моделі вільного ринку із т.зв. координованою ринковою економікою на прикладі Швеції [4]. Зі свого боку, В. Брановицький [5] зробив огляд поточної ситуації на вітчизняних державних підприємствах та їх ефективності, провівши оцінку інституційних змін через призму законодавства України про приватизацію державного майна. В. Головіним [6] проаналізовано функції сучасної держави як економічного інституту власності в період трансформації. Д. Яблонівський [7] зробив аналіз положень нормативно-правових змін щодо запровадження політики власності відносно вітчизняних державних підприємств. У свою чергу питання ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств моргоподарського комплексу України, корпоративних моделей та управління якістю у вітчизняних морських портах були розглянуті у роботах В. Жихаревої [8], Г. Махуренка [9] та Ю. Наврозової [10].

Проте питання формування та реалізації політики власності для покращення управління державними

підприємствами транспортної галузі, зокрема портового сектору, є недостатньо розглянутим у науковій літературі.

Завдання дослідження полягає у розгляді можливостей застосування основних принципів впровадження політики власності щодо суб'єктів господарювання державного сектору економіки на прикладі державних підприємств портової галузі та вироблення науково-практичних рекомендацій щодо розроблення такої політики відносно Адміністрації морських портів України.

Основний матеріал дослідження. У жовтні 2018 року Кабінет Міністрів України затвердив розроблені Міністерством економічного розвитку і торгівлі України «Основні принципи впровадження політики власності щодо суб'єктів господарювання державного сектору економіки» [11]. Цей документ базується на кращих практиках державного управління корпоративними правами ОЕСР (т.зв. ownership policy), документ розкриває основні цілі державного володіння, управління та розпорядження підприємствами. В певному розумінні це те, чого дуже часто не вистачає державі в особі різних відомств як ефективному власнику.

Загальні принципи управління суб'єктами господарювання державного сектору визначаються в Основних засадах [11], до яких належать:

- винятковість державної власності;

- визначення чітких цілей діяльності суб'єкта господарювання державою, як власником через уповноважені органи управління;

- паритетність в регулюванні державних та приватних компаній,

крім діяльності, пов'язаної із досягненням некомерційних цілей;

розмежування функцій державних органів на функції власника і регулятора;

професійність в управлінні суб'єктами господарювання;

дотримання транспарентності при функціонуванні підприємства;

соціальна відповідальність.

Передбачається, що уповноважені органи управління – міністерства та інші центральні органи виконавчої влади – повинні будуть визначити політику власності для особливо важливих державних підприємств, які перебувають у сфері їх управління. Критерієм особливої важливості є розмір активів (понад 2 млрд. грн.) або річний чистий дохід (не менше 1,5 млрд. грн. за даними останньої фінансової звітності). Друга хвиля має торкнутися інших державних підприємств, на розсуд органу управління.

У портовій галузі особливо важливими державними підприємствами, згідно з озвученими критеріями, є ДП «Адміністрація морських портів України» (АМПУ) і чотири державні стивідорні компанії – «Южний», «Чорноморськ», Маріупольський і Одеський морські торговельні порти. Політику власності для них Міністерству інфраструктури України, як уповноваженому органу управління, належить визначити найближчим часом. Для інших державних підприємств галузі впровадження принципів політики власності в свою господарську діяльність носить рекомендаційний характер.

Прийняті «Основні принципи» визначають і критерії збереження підприємств у державній власності.

Передбачено, що у власності держави мають залишитися підприємства, що виконують покладені на державу функції (тільки якщо приватний бізнес не в змозі їх виконувати), що забезпечують національну, економічну чи соціальну безпеку або є природними монополіями, для яких не визначені спеціальні умови приватизації.

Всі інші підприємства мають бути приватизовані, передані в комунальну власність, державно-приватне партнерство або ліквідовані.

Діяльність підприємств, що залишаються у державній власності повинна бути спрямована на досягнення цілей, прописаних в документі: збереження і зростання вартості активів державних компаній; реалізація економічних інтересів українського народу; виконання соціальних функцій; отримання прибутку від господарської діяльності.

Подальший розвиток державних підприємств має забезпечувати поліпшення їх підзвітності, прозорості, професіоналізму та захисту прав акціонера – держави.

Особливо важливі державні підприємства передбачається корпоратизувати, тобто здійснити перехід від форми державного унітарного підприємства до акціонерного товариства зі збереженням 100 % акцій у державній власності. Також рекомендується створення Наглядових рад, в т.ч. з незалежними членами, публікація річних фінансових та операційних звітів, стратегічних планів, розкриття інформації про великі контракти.

Важливим елементом політики власності є розмежування комерційних і соціальних функцій. Це є однією з найважливіших умов, що

дозволяє уникнути перехресного субсидування неприбуткових видів діяльності прибутковими.

До дискусійних моментів прийнятого нормативного документа можна віднести питання паритетності регулювання приватних і державних компаній. Перш за все, тому, що особливості регулювання діяльності останніх зараз не дозволяють говорити про рівні умови. Йдеться, зокрема, про багатоступінчасті процедури затвердження фінансових планів і проектно-кошторисної документації з будівництва (ТЕО, проект, отримання експертизи), і про необхідність направляти від 50 % до 75 % чистого прибутку до державного бюджету у вигляді дивідендів (як імператив, що не враховує програму капітальних інвестицій), і про неможливість продовжувати фінансування вже початих капітальних вкладень без затвердження фінансового плану на наступний рік, і про успадковані колективні договори із великим обсягом соціальних зобов'язань, складнощі із банківського кредитуванням і розпорядженням власним майном, в т.ч. щодо списання амортизованих активів тощо.

Наявність перерахованих вище чинників підводить до думки про те, що для досягнення паритету з приватним бізнесом державним підприємствам-стивідорам необхідно трансформуватися із застосуванням державно-приватного партнерства. Інший можливий варіант – приватизація, але сьогодні цей інструмент все ще заборонений для портових активів на законодавчому рівні.

Тому було б логічним у майбутніх періодах ув'язати впровадження політики власності з внесенням

змін до законодавства, що регулює список державних підприємств, що не підлягають приватизації, в частині надання дозволу на віднесення державних стивідорних компаній до таких, що можуть бути приватизовані. Підкреслю, мова не йде про приватизацію стратегічних об'єктів портової інфраструктури – причалів, акваторій, каналів і т.п., які перебувають сьогодні на балансі АМПУ. Вони ап-ріорі закріплені у державній власності практично в усьому світі, за винятком Великобританії і Австралії. Досвід цих країн хоча і цікавий, але навряд чи підходить до українських реалій через необхідність наявності «регулятора і арбітра» в порту в якості держави.

У той же час портова галузь України вже давно застосовує механізм державно-приватного партнерства в частині укладення договорів про спільну діяльність (широко практикувалося на початку 2000-х), передачі активів в оренду з можливістю невід'ємних поліпшень (практика застосовується й по-сьогодні). В найближчій перспективі очікуються пілотні проекти з концесії державних стивідорних компаній «Херсонський МТП» і ДСК «Ольвія», включаючи окремі причали АМПУ в морських портах Ольвія і Херсон.

В Україні ще немає досвіду передачі морських торговельних портів на баланс місцевим органам влади, як і їх приватизації. В той же час, досвід ліквідації державних підприємства портової галузі з передачею активів іншому підприємству є: така доля спіткала Генічеський і Дніпро-Бузький морські торговельні порти.

На прикладі державних підприємств портової галузі щодо засто-

сування основних принципів впровадження політики власності сформуємо науково-практичні рекомендації щодо розроблення такої політики відносно АМПУ, як підприємства, що має стратегічне значення для економіки і безпеки держави і забезпечує функціонування морських портів:

1. Відповідно до принципу винятковості державної власності, враховуючи положення статті 4 Закону України «Про приватизацію державного і комунального майна», АМПУ має бути закріплено у державній власності, оскільки об'єкти передані в оперативне управління підприємству входять до переліку критеріїв, приватизація щодо яких не застосовується, а саме – акваторії морських портів, гідротехнічні споруди, об'єкти портової інфраструктури загального користування, засоби навігаційного обладнання та інші об'єкти навігаційно-гідрографічного забезпечення морських шляхів, системи управління рухом суден, інформаційні системи тощо.

Зважаючи на те, що АМПУ віднесено до переліку об'єктів права державної власності, що не підлягають приватизації, але можуть бути корпоратизовані можливим є застосування корпоративної форми управління підприємством, яка забезпечує збереження у державній власності майна віднесеного до статутного капіталу та одночасно підвищення ефективності його використання із наданням певної автономності та оперативності менеджменту підприємства щодо його управління.

Водночас, окремі об'єкти портової інфраструктури, що перебувають на балансі суб'єкта господарю-

вання, можуть передаватися в оренду, концесію чи іншу форму державно-приватного партнерства відповідно до законодавства України, зокрема в рамках переходу до моделі управління портовою галуззю «портлендлорд», відповідно до якої адміністрація порту має право надавати інвесторам земельні ділянки (або інші об'єкти) для будівництва чи реконструкції морських терміналів, а інвестори мають право оперувати збудованими терміналами протягом певного часу, після закінчення якого можуть або продовжити дію договору, або повернути земельну ділянку разом із терміналом до державної власності.

Відносно об'єктів соціальної сфери та непрофільних активів АМПУ, що переважно носять дотаційний характер, підприємством має здійснюватися політика передачі таких об'єктів у комунальну власність, в оренду, на баланс чи в управління інших підприємств тощо. Такі заходи здійснюються за згодою трудових колективів, за умовами збереження робочих місць протягом визначеного періоду, не відчуження об'єктів у приватну власність, без їх перепрофілювання та інших вимог чинного законодавства. В окремих випадках може здійснюватись реалізація таких об'єктів відповідно до Закону України «Про приватизацію державного і комунального майна», зокрема шляхом проведення електронного аукціону та іншими способами Фондом державного майна України.

2. Відповідно до принципу визначення чітких цілей діяльності суб'єктів господарювання, цілі діяльності для АМПУ встановлюються рішенням Уповноваженого органу управління, з урахуванням основ-

них видів господарської діяльності АМПУ.

До комерційних цілей АМПУ належить: надання послуг у морських портах, що відповідають статутній діяльності підприємства, в т.ч. надання послуг суднам на підходах і безпосередньо в акваторії морського порту для їх безпечного судноплавства, маневрування та стоянки; надання спеціалізованих послуг, що надаються у морському порту відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 3 червня 2013 р. № 405, а саме: забезпечення лоцманського проведення, регулювання руху суден, забезпечення проведення криголамних робіт, забезпечення доступу портового оператора до причалу, що перебуває у господарському віданні підприємства, надання інших послуг за вільними тарифами.

До некомерційних цілей АМПУ відносяться завдання, передбачені ст. 15 Закону України «Про морські порти України», а також здійснення навігаційного забезпечення на внутрішніх водних шляхах, віднесених до категорії судноплавних.

Виходячи з бізнес-практики, АМПУ в рамках забезпечення підвищення конкуренції морегосподарського комплексу України здійснює низку інших функцій, безпосередньо не пов'язаних із функціональними обов'язками, визначеними Законом України про морські порти України, зокрема:

маркетинг та просування морських портів на національному та міжнародному рівнях;

сприяння залученню транзитних вантажопотоків до вітчизняних морських портів;

підготовка та реалізація спільно з Міністерством інфраструктури України проектів державно-приватного партнерства у морських портах в контексті залучення стратегічних інвесторів до управління майном державних портових операторів (brown-field) чи будівництва нових морських терміналів (green-field);

управління соціальними та іншими непрофільними об'єктами.

3. Відповідно до принципу паритетності в регулюванні державними та приватними компаніями, крім діяльності, пов'язаної із досягненням некомерційних цілей, держава має вживати заходи щодо поступового перетворення АМПУ в акціонерне товариство, 100 % акцій яких належатимуть державі. Також уповноважений орган управління має здійснювати управління підприємством у відповідності до законодавства та з урахуванням міжнародних принципів корпоративного управління та контролювати дотримання ним конкурентних умов та комерційних принципів.

4. Відповідно до принципу розмежування функцій суб'єкта управління та суб'єкта формування державної політики, держава, в особі уповноважених суб'єктів управління, здійснює функції з управління об'єктами державної власності з дотриманням наступних положень:

у сфері управління об'єктами державної власності по відношенню до АМПУ держава, в особі Уповноваженого органу управління, діє як засновник, з урахуванням повноважень, наданих законодавством та визначених статутом підприємства;

в інших випадках держава діє в межах повноважень та у спосіб, що передбачені законодавством України;

заборона незаконного втручання органів державної влади, їх посадових осіб у господарську діяльність підприємства;

формування кваліфікованої та незалежної Наглядової ради та виконавчого органу АМПУ з дотриманням вимог законодавства України;

закріплення у статуті підприємства чіткого розподілу повноважень між органами управління та уникнення дублювання повноважень.

5. Відповідно до принципу професійності в управлінні АМПУ має бути сформовано наглядову раду суб'єкта господарювання, що формується за критеріями: незалежності, професіоналізму, компетентності, різноманітності, ефективності, прозорості. Уповноважений орган управління визначає розмір винагороди членів наглядової ради на основі аналізу виконання показників ефективності (КРІ) сформованих в рамках їх повноважень та функціоналу.

Незалежні члени наглядової Ради, протягом усього строку здійснення ними повноважень, повинні дотримуватись вимог Закону України «Про управління об'єктами державної власності» та Статуту підприємства.

6. Відповідно до принципу дотримання транспарентності при функціонуванні підприємства забезпечується повна публічність діяльності та напрямів розвитку. Відповідні звіти про фінансово-господарську діяльність (зокрема виконання фінансового плану, план на відповідний період) мають публікуватися із визначеною періодичністю на офіційних сайтах Міністерства інфраструк-

тури України та підприємства, а також на державному ресурсі відкритих даних data.gov.ua. Основні програмні документи, якими керується підприємство у своїй діяльності, фінансові звіти, показники роботи – мають бути розміщені на офіційному сайті підприємства (з одночасним їх розміщенням на ресурсах <http://zakon.rada.gov.ua>, www.kmu.gov.ua). Публікація оголошень та укладених договорів щодо закупівель підприємства реалізується в системі Prozorro.

7. Забезпечення принципу соціальної відповідальності передбачає вжиття всіх необхідних заходів органами управління суб'єкта господарювання для:

створення оптимальних умов для роботи, розвитку та реалізації власного потенціалу персоналу;

недопущення дискримінації в трудових відносинах;

забезпечення енергоефективності;

мінімізації шкідливого впливу на навколишнє середовище;

обмеження будь-якої співпраці з підприємствами, установами та організаціями, що є резидентами держави, визнаної Верховною Радою України державою-агресором.

Підприємство має дотримуватися законодавства щодо організації праці та захисту навколишнього середовища. Одночасно в рамках діяльності підприємства впроваджується система мотивації та заохочення, що відповідає кращим світовим практикам та реалізується в рамках забезпечення досягнення показників ефективності, попередньо доведених до персоналу. Забезпечення захисту навколишнього середовища та безпеки в межах морського порту має здійсню-

ватись відповідно до національного законодавства та міжнародних конвенцій, ратифікованих Державою Україна.

Важливим аспектом політики власності має бути і політика дивідендів. АМПУ, як державне унітарне підприємством, зобов'язане спрямувати частину чистого прибутку (доходу) до Державного бюджету України у розмірі не менше 30 відсотків у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України. Починаючи з 1 січня 2018 року згідно з Постановою КМ № 990 від 06.12.2017 цим порядком встановлено, що частина чистого прибутку (доходу), що відраховується до державного бюджету за відповідний період АМПУ, визначається у розмірі 50 відсотків.

У країнах Європейського союзу широко застосовуються різні підходи щодо особливого режиму фіскальної політики щодо портових адміністрацій. Наприклад, за даними останньої звітності ставка розміру дивідендів, що сплачує адміністрації портів Данії та спільного бельгійсько-голландського порту Noth Sea Port є 0 %, адміністрація порту Антверпен – становить 20 % від чистого доходу, в порту Роттердам – 41 % (встановлюється у грошовому вимірі щороку). Ставка відрахувань з чистого прибутку в Латвії для портових адміністрацій є предметом переговорів з Урядом в залежності від обсягу програми капітальних інвестицій портової адміністрації. Таким чином власник забезпечує самодостатність суб'єктів господарювання і не виділяє додаткових коштів з бюджетів всіх рівнів на реалізацію масштабних інфраструктурних проектів.

У майбутніх періодах пропонується знизити розмір частини чистого прибутку (доходу) АМПУ до Державного бюджету України до 30 відсотків, що сприятиме збільшенню інвестиційних можливостей підприємства щонайменше в 1,5 рази і дозволить фінансувати необхідні для розвитку капітальні інвестиції АМПУ, виконати інвестиційні зобов'язання підприємства в рамках реалізації суміжних проектів із приватними інвесторами, при цьому забезпечити підприємство від надмірного тягарю обслуговування кредитного ресурсу, а державний бюджет – від державної підтримки АМПУ на розвиток стратегічних об'єктів портової інфраструктури.

За умов збалансованості Державного бюджету України, пропонується утримуватись від різкого підвищення розміру ставки дивідендів та впроваджувати середньострокові показники щодо дивідендів виходячи із погодженого інвестиційного плану підприємства.

Цільовою моделлю визначення ставки дивідендів має стати затвердження її розміру наглядовою радою підприємства за погодженням із Кабінетом Міністрів України із врахуванням інвестиційного плану та забезпечення платоспроможності суб'єкта господарювання для виконання своїх зобов'язань.

Таким чином, реалізація наведених науково-практичних рекомендацій щодо розроблення політики власності АМПУ:

забезпечить умови для ефективного управління майном підприємства, підвищить ефективність його використання, позитивно вплине на

національну економіку та на бізнес-середовище;

сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості України для міжнародних інвесторів;

дозволить збільшити обсяг надходжень до державного бюджету у вигляді відрахувань частини прибутку та податків;

наблизить до реалізації положень Національної транспортної стратегії на період до 2030 року щодо переходу ДП «АМПУ» до європейської моделі управління «порт-лендлорд».

Висновки. Ухвалення політики власності потребує переосмислення завдань, які ставляться перед державним підприємствами в умовах наявного диспаритету з приватним бізнесом; усвідомлення необхідності впровадження принципів корпоративного управління і структурування можливих проектів державно-приватного партнерства.

Формування політики власності для конкретних державних підприємств має базуватись на загальних принципах управління суб'єктами господарювання державного сектору, визначених в Основних принципах впровадження політики власності щодо суб'єктів господарювання державного сектора економіки. При цьому невід'ємним компонентом такої політики має стати і політика дивідендів.

На висококонкурентному ринку стивідорних послуг для досягнення паритету з приватним бізнесом державним підприємствам-стивідорним компаніям необхідна трансформація принципів господарювання з використанням державно-приватного партнерства, корпоратизації, приватизації.

Враховуючи особливості законодавства про приватизацію державного майна та міжнародну практику щодо володіння портовими адміністраціями, АМПУ має бути закріплено у державній власності із трансформацією у акціонерне товариство.

Для державних підприємств портової галузі при формуванні політики власності цілком можливим є використання загальнокорпоративних принципів управління з урахуванням аспектів спеціалізованого законодавства про морські порти.

Подальшими напрямками дослідження можуть стати вивчення особливостей формування політики власності відносно державних стивідорних компаній та аналіз перспектив їх приватизації із обґрунтуванням розміру корпоративних прав держави після процесу роздержавлення (міноритарій/або мажоритарій). Додатковий науково-практичний інтерес становить також питання можливої участі органів місцевої влади в управлінні портовими адміністраціями, зокрема шляхом участі в їх статутному капіталі та наглядових радах.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. – URL: <http://me.gov.ua>
2. OECD (2018). *Ownership and Governance of State-Owned Enterprises: A Compendium of National Practices*. – URL: <http://www.oecd.org/daf/ca/ownership-and-governance-of-state-owned-enterprises-a-compendium-of-national-practices.htm>.
3. Vaaler, Paul & Schrage, Burkhard (2009). *Residual state ownership, policy stability and financial performance following strategic decisions by privatizing telecoms*. *Journal of International Business Studies*, May 2009, Volume 40, Issue 4, pp. 621–641, 40: 621. – URL: <https://doi.org/10.1057/jibs.2008.104>.
4. Henrekson, Magnus & Jakobsson, Ulf (2003). *The Transformation of Ownership Policy and Structure in Sweden: Convergence towards the Anglo-Saxon Model?*, *New Political Economy*, 8:1, 73-102, DOI: 10.1080/1356346032000078732.
5. Брановицький В.В. Політика власності // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка. Вип. №196, 2018. С.12–19.
6. Головінов О.М. Трансформація впливу державного сектору на розвиток національної економіки // Науковий вісник НЛТУ України. Вип. №21.19, 2011. С.169–175.
7. Яблонівський Д. Держпідприємства України. Що далі? // Новое время, вип. 18 жовтня 2018р. – URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/yablonovsky/derzhpidpriyemstva-ukrajini-shcho-dali-2501119.html>
8. Підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств моргоподарського комплексу України: Монографія / Жихарєва В.В., Дубовик Н.В., Наврозова Ю.О. – Одеса: КУПРІЄНКО СВ, 2016. – 239 с.
9. Махуренко Г.С., Смірнов І.С. Концептуальные модели корпоративного управления морским портом // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем: Збірник наукових праць. Випуск 14. Одеса: ОНМУ, 2008. С/ 62-79
10. Наврозова Ю.О. Практичні аспекти управління якістю в морських портах // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць. Вип. (2) 47. Одеса: ОНМУ, 2014. С. 26-39.
11. Основні принципи впровадження політики власності щодо суб'єктів господарювання державного сектора економіки. – URL: <https://issuu.com/mineconomdev/docs/b936284d45eb14>.

REFERENCES

1. Official web-site of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. Retrieved from <http://me.gov.ua>
2. OECD (2018) *Ownership and Governance of State-Owned Enterprises: A Compendium of National Practices*. Retrieved from <http://www.oecd.org/daf/ca/ownership-and-governance-of-state-owned-enterprises-a-compendium-of-national-practices.htm> [in English].
3. Vaaler, Paul & Schrage, Burkhard (2009). *Residual state ownership, policy stability and financial performance following strategic decisions by privatizing telecoms*. *Journal of International Business Studies*, May 2009, Volume 40, Issue 4, 621–641, 40: 621. <https://doi.org/10.1057/jibs.2008.104> [in English].
4. Henrekson, Magnus & Jakobsson, Ulf (2003). *The Transformation of Ownership Policy and Structure in Sweden: Convergence towards the Anglo-Saxon Model? New Political Economy*, 8:1, 73-102, DOI: 10.1080/1356346032000078732 [in English].
5. Branovyts'kyi V.V. (2018) *Polityka vlasnosti [Ownership Policy] // Visnyk Kyivskoho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Series: Ekonomika. Issue № 196. – 2018. – P.12-19 [in Ukrainian]*.
6. Holovinov O.M. (2011) *Transformatsiya vplyvu derzhavnoho sektoru na rozvytok natsional'noyi ekonomiky [Transformation of Public Sector Impact on the Development of the National Economy] / Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny. Issue № 21.19. – 2011. – P.169-175 [in Ukrainian]*.
7. Yablonovs'kyi D. (2018) *Derzhpidpryyemstva Ukrayiny. Shcho dali? [State Enterprises of Ukraine. What's next?] // Novoe vremya. Retrieved from <https://nv.ua/ukr/opinion/yablonovsky/derzhpidpriyemstva-ukrajini-shcho-dali-2501119.html> [in Ukrainian]*.
8. Zhihareva V.V., Dubovik N.V. & Navrozova Yu.O. (2016). *Pidvyshchennya efektyvnosti diyal'nosti ta konkurentospromozhnosti pidpryyemstv morehospodars'koho kompleksu Ukrayiny [Increase of efficiency of activity and competitiveness of enterprises of the sea complex of Ukraine]*. Odesa: KUPRIYENKO SV [in Ukraine]
9. Mahurenko, G. & Smirnov, I. (2008). *Kontseptual'nye modeli korporativnoho upravleniya morskym portom [Conceptual Models of Corporate Governance of a Seaport]*. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti – Development of administration and economic management methods on transport: Scientific works, Issue 14. Odessa: ONMU [in Russian]*.
10. Navrozova, Yu. (2014) *Praktychni aspekty upravlinnia yakistyu v mors'kykh portakh [Practical Aspects of Quality Management in Seaports]*. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti – Development of administration and economic management methods on transport: Scientific works, (2) 47. Odessa: ONMU, pp. 26-39. [in Ukrainian]*.

11. MEDT (2018). *Osnovni pryntsypy vprovadzhennya polityky vlasnosti shchodo sub'yektiv hospodaryuvannya derzhavnoho sektora ekonomiky* [Basic Principles of the Implementation of Ownership Policy in Relation to Business Undertakings of the State Sector of Economy]. Retrieved from https://issuu.com/mineconomdev/docs/_____b936284d45eb14 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 19.11.2018

Посилання на статтю: Шемаєв В.В. Політика власності для державних підприємств портового сектору // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць, 2018. №4. С. 9-16. DOI: 10.31375/2226-1915-2018-4-26-39.

Reference a JournalArtic: Shemayev V. (2018). Ownership policy for state-owned enterprises in the port sector. Development of management and entrepreneurship methods on transport, 9-16. DOI: 10.31375/2226-1915-2018-4-26-39.