

**Панчук А. О.***

адвокат, начальник сектору загально-правової роботи та представницьких функцій юридичної служби апарату управління державного підприємства “Адміністрація морських портів України” (м. Одеса, Україна)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7386-0672>

***Anna Panchuk**, Attorney, Head of General Law and Representative Functions Sector of Legal Service Department of State Enterprise “Ukrainian Sea Ports Authority” (1, Langeronivska St., Odessa, Ukraine).

УДК 342.95:656.61
DOI 10.26886/2524-101X.1.2019.4

СУЧАСНІ ФОРМИ УПРАВЛІННЯ МОРСЬКИМИ ПОРТАМИ ТА ПРОБЛЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

MODERN FORMS OF MANAGEMENT OF SEA PORTS AND PROBLEMS OF ADMINISTRATION OF MARINE INDUSTRY IN UKRAINE

ABSTRACT

Port industry plays one of key roles the economy of Ukraine. Sea ports are component part of a transport and productive infrastructure of the state and taking into account their location play key role as a “Sea Gates” to internal transport corridors. The corporate governance reform aims to create an efficient and transparent state enterprise management environment which will protect the rights of an owner, establish an effective system of internal controls and create a level playing field with commercial companies in the market in compliance with the principles of corporate governance set out by the Organization for Economic Cooperation and Development. An author marks the functioning and development of seaports depends on a number of factors, among which the most important are the forms of management of

seaports, the level of their technological and technical equipment, the compliance of the management system with the current international requirements, the provision of regulatory and legal framework, the own and involved sources of modernization and development of maritime infrastructure. Material Unwell-being of settlement of such factors has direct influence on efficiency of functioning of port and transport industry, but also economies of country on the whole. However this research has for an object illumination of fundamental criterion is management forms. An author comes to the conclusion about the necessity of the use for Ukraine of the best world practices from administration of port industry and decision of problems that arose up, by creation at legislative level of terms for development of marine ports with application of case of Landlord Ports frame.

The key words: seaports, governance structure, state authority, strategy of development, marine industry, development plan, competition, private investments, port infrastructure.

Прийняття Закону України “Про морські порти України” (далі – Закон) забезпечило впровадження нових сучасних та прогресивних форм і моделей взаємодії суб’єктів портової діяльності.

Одним з ключових принципів функціонування портових галузей у всьому світі є розмежування господарських (комерційних) та адміністративних функцій. Так, наприклад стивідорна діяльність, пов’язана із відвантаженням, зберіганням на складах та перевантаженням вантажів на морський транспорт вантажів, у морських портах здійснюється суб’єктами господарювання різних форм власності, які не стосуються адміністративних послуг. Адміністративні ж функції, відповідно до Закону, надаються у морському порту суб’єктами природних монополій, які підлягають державному регулюванню та визначаються Кабінетом Міністрів України, зокрема державне підприємство “Адміністрація морських портів України” надає такі спеціалізовані послуги як забезпечення лоцманського проведення, регулювання руху суден, забезпечення проведення криголамних робіт, забезпечення доступу портового оператора до причалу, що перебуває у господарському віданні адміністрації морських портів України. Подібна практика використовується сьогодні у портах Бельгії, Нідерландів.

Запровадження таких принципів в Україні стало можливим завдяки утворенню нового суб’єкта господарювання, а точніше сервісного державного підприємства – Адміністрації морських портів України (далі – ДП “АМПУ”) із відповідною мережею філій у кожному, історично сформованому морському порту України. Таким чином відбулося виокремлення стивідорної (господарської) діяльності

та діяльності, пов'язаної з акумулюванням обов'язкових портових зборів та модернізації і розвитку стратегічної портової інфраструктури.

Однак на теперішній час, за результатами практичного застосування вимог Закону, виникає необхідність перегляду форм і системи управління морськими портами на основі кращих світових практик.

Отриманий досвід від застосування існуючої форми управління призводить до проблем, що пов'язані із забезпеченням рівності прав усіх суб'єктів господарювання, які провадять діяльність у морському порту та дискримінації у доступі до об'єктів портової інфраструктури загального користування. Проблемним питанням залишається корумпованість органів державної влади та відстоювання на державному рівні інтересів окремих бізнес-груп при прийнятті управлінських рішень. Зважаючи на це, вбачається, що єдиним дієвим шляхом вирішення цієї проблеми є обрання єдиної прогресивної моделі управління портом та остаточне її закріплення на законодавчому рівні.

Форми управління морськими портами досліджувалися А. Г. Дем'янченко, С. В. Ківаловим, А. М. Мишко, В. Т. Попелюк, О. П. Угровецьким, Л. В. Валуєвою, однак ефективність саме державного управління та вирішення існуючих проблем адміністрування портової галузі досі не дістали належного висвітлення у спеціальній науковій літературі.

Метою цієї статті є окреслення сучасного процесу адміністрування портової галузі в Україні, аналіз його позитивних та негативних рис. Про неефективність здійснюваних в Україні реформ портової галузі говорити зарано, адже прийняття Закону забезпечило встановлення нових сучасних та прогресивних правил співробітництва суб'єктів портової діяльності, а також беручи до уваги й той факт, що Україна стала останньою державою на пострадянському просторі, яка розпочала реформування портової галузі.

Також метою статті є доведення необхідності впровадження моделі *Landlord Port* (порт-землевласник) та закріплення її на законодавчому рівні, використання ефективного державного управління та збереження підходу до порту як державної власності для досягнення цілей, принципів організації функціонування та розвитку морських портів, зокрема, забезпечення безпеки мореплавства та господарської діяльності, що провадиться у морському порту, цільового використання портових зборів, збереження у державній власності стратегічних об'єктів портової інфраструктури морського порту, рівності прав

усіх суб'єктів господарювання, що провадять діяльність у морському порту, недопущення дискримінації у доступі до об'єктів портової інфраструктури загального користування морського порту, розвитку портової інфраструктури тощо.

Світовий банк виокремлює чотири основні типи адміністрацій морських портів: *Public Service Port* (публічна служба порту), *Landlord Port* (порт-землевласник), *Tool Port* (інструмент порту) та *Fully Privatized Ports* (ціковито приватизовані порти). Суть цього розподілу залежить від надання послуг у порту державними чи приватними компаніями, орієнтації на місцевий, регіональний або міжнародний ринки, державну чи приватну власність засобів та інфраструктури порту (у т. ч. землі) та обладнання. Фактично більшість портів використовують гібридну модель, що складається з двох-трьох елементів типових портів і, як свідчить практика, поєднання позитивних переваг та сильних сторін кожного типу дозволяє досягти особливих конкурентних переваг та підвищити ефективність його діяльності (Дем'янченко, 2012, с. 226).

Аналіз останніх досліджень і публікацій в обраній сфері свідчить про все більшу присутність приватного капіталу в портах та створення комфортних умов для портових операторів, які часто висувають протилежні вимоги та інтереси. Отже, з метою підтримки рівних конкурентних умов існує потреба у правовому регулюванні діяльності власників (користувачів) морських терміналів, судновласників, інших суб'єктів господарювання, які провадять свою діяльність у межах території та акваторії морського порту.

Таким чином, морські порти сьогодні зазнали суттєвих змін та являють собою сукупність векторів господарсько-економічної діяльності, т. зв. логістичні вузли координації руху товарів, мультимодальні центри – місця взаємодії різних видів транспорту. Це завдання на теперішній час визначено в основних документах галузі, у відповідність до яких необхідно привести численні підзаконні нормативно-правові акти.

Дослідження свідчать, що у міжнародній практиці порти розглядаються як один з найбільш ефективних інструментів розвитку національної економіки. У США порти не приватизовані, а залишаються у державній власності, оскільки у їх приватизації вбачається ризик для національної економіки. Таке ж відношення до цього питання і в Європейському Союзі (у Франції, Голландії, Німеччині, Норвегії). Єдиним виключенням є Велика Британія, де порти були роздержавлені та передані у приватну власність (Инаишвили, 2004, с. 16).

Звертаючись до більш раннього періоду історичного становлення та формування форм управління портами, варто зазначити, що ще за часів римського права, порти традиційно вважались власністю держави, відповідно, портові послуги були публічними: кожен мав право пришвартувати власне судно та займатися завантаженням та розвантаженням товарів на причалах. Французька революція дала поштовх для розвитку торгівлі у цілому, мореплавству і портовим операціям зокрема. Революція декларувала свободу судноплавства як одного з фундаментальних прав людини. Вказане поступово почало запроваджуватись і у сфері нормативно-правового порядку у портовій інфраструктурі. Так, наприклад, у Кодексі Наполеона, ріки та порти визначаються як частина державної нерухомості з наступним відкриттям портів для використання. Вони повинні управлятися державною адміністрацією в інтересах суспільства, і не можуть належати приватним особам як приватна власність, але вони мають право їх використання (на зразок сьогоднішньої концесії) (Муссо, Карпането, 2003).

Отже, координація та забезпечення діяльності морських портів сьогодні здійснюється різними способами. У світовій практиці найбільш поширеними методами є: централізований метод управління, коли порт безпосередньо управляється єдиним державним (урядовим) органом влади; регіональний метод управління, коли порт знаходиться у віданні регіональної (місцевої) влади, але контролюється та управляється також центральним урядом; управління приватною формою (автономний порт), яка арендує засоби та ресурси (акваторію, причали, під'їзні колії, склади тощо) у державних органів або місцевої влади (Инаишвили, 2004, с. 16). Необхідно також погодитися з С. В. Ківаловим, що роль держави в діяльності морських портів є значною, більше того, в більшості країн земельні ділянки, гідротехнічні споруди, основні комунікації, системи забезпечення безпеки мореплавства та деякі інші об'єкти є державною або муніципальною власністю і керовані державними органами (Ківалов, 2017, с. 12).

Узагальнюючи досвід державного управління морськими портами у різних країнах світу, можна виділити два підходи: макроекономічний та мікроекономічний.

За макроекономічного підходу морські порти розглядаються як інструмент досягнення національних або регіональних соціально-економічних цілей. У цьому випадку відведена портам роль виправдовує втручання державних органів у питання витрачання коштів на

створення та підтримання у робочому стані інфраструктурних об'єктів. Інвестиції за такого підходу розглядаються як такі, що дають макроекономічні вигоди. Такий підхід переважає у США і Японії. У сфері приватного сектора перебуває лише частина портової інфраструктури, яка обмежується, в основному, стивідорним бізнесом на контейнерних терміналах. При цьому, за рахунок приватних компаній покриваються витрати на інфраструктуру.

Мікроекономічний підхід є найбільш характерним для європейських країн. Що входять до складу ЄС. За такого підходу компетенція державної адміністрації портів поширюється, в основному, на обслуговування та експлуатацію акваторій, тобто на безпеку мореплавства. Одночасно адміністрація автономних портів виступає як комерційна організація, що самостійно оплачує всі витрати, пов'язані з інфраструктурою порту. З іншого боку, адміністрація автономного порту є підприємством і сама виконує комерційні функції з обслуговування (агентування) транспортних засобів та вантажів, отримуючи при цьому додатковий дохід. У зв'язку з цим, доходи автономних портів ЄС підлягають оподаткуванню на рівні комерційних підприємств (Сергеев, 2015, с. 84-85).

Але за всіх відмінностей у організаційно-правових моделях управління портами в Європейському Союзі найбільш розповсюдженою є модель автономних портів. Зазначена модель управління портом характеризується наявністю управлінського органу державно-приватного співтовариства, який виконує задачі розвитку комплексу та території, проте управління вантажопотоками здійснюється приватними компаніями-операторами. Перевагою даної моделі є те, що зберігаючи підхід до порту як державної власності, здійснюється також його користування з позиції приватного підприємництва (Муссо, Карпането, 2003).

За даними Європейської організації морських портів (ESPO), 51% портових адміністрацій країн Європейського союзу функціонують як незалежні комерційні компанії публічного домену (*Ltd-“Limited Companies”, SA-“Société Anonyme”, GmbH, AB-“Aktiebolag”, Spółka Akcyjna etc.*) та здійснюють свою діяльність на комерційних принципах. Прикладами таких компаній є *Port Gdański Eksploatacja S.A.* (Польща), *The Port of Rotterdam Authority Ltd.* (Нідерланди), *Port of Antwerp Authority* (Бельгія), *Hamburger Hafen Und Logistik AG* (Німеччина), *North Sea Port* (Бельгія, Нідерланди), *Maritime Ports Administration S.A. Constanta* (Румунія) тощо. Такі компанії

функціонують відповідно до принципу самофінансування, мають комерційний та підприємницький характер поведінки, націлений на збільшення частки ринку та залучення приватних інвестицій. Вони також можуть поділяти однаковий рівень впливу державних органів через участь у правлінні або наглядовій раді адміністрації порту, сплати дивідендів у порівнянні із класичними портовими адміністраціями – державними підприємствами.

Аналізуючи мету створення ДП “АМПУ”, визначену Законом, зокрема організацію та забезпечення безпечної експлуатації об’єктів портової інфраструктури державної власності, у т. ч. гідротехнічних споруд, розташованих у межах території та акваторії морського порту; організацію та забезпечення безпеки мореплавства тощо, застосувати одну із моделей, запропонованих Світовим банком у чистому вигляді не є можливим. Проте, з точки зору правового регулювання діяльності, необхідно зазначити, що модель управління портами в Україні сьогодні має ознаки *Public Service Port* (модель громадського порту), модель, яка характеризує повноваження портової адміністрації з точки зору адміністративної та господарської діяльності.

Національною транспортною стратегією України на період до 2030 року, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430 визначено, що подальші етапи реформування портової галузі передбачають перехід ДП “АМПУ” до моделі управління *Landlord Ports*, 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 на збудовані термінали протягом певного часу, після закінчення якого можуть або продовжити дію договору, або повернути земельну ділянку разом із терміналом до державної власності. Даний тип моделі управління порту характеризується поєднанням публічних та приватних інтересів, однак на теперішній час, враховуючи вимоги законодавства, така можливість користування земельними ділянками неможлива через відсутність в учасників цих відносин достатніх повноважень

Відповідно до Закону України “Про регулювання містобудівної діяльності”, інструментом державного регулювання планування територій є містобудівна документація, яка поділяється на документацію державного, регіонального та місцевого рівнів. Згідно зі ст. 26 Закону України “Про регулювання містобудівної діяльності” та нормами інших нормативно-правових актів, право на забудову земельної ділянки реалі-

зується її власником або користувачем за умови використання земельної ділянки відповідно до вимог містобудівної документації. При цьому, отримати правовстановлюючі документи на земельну ділянку при забудові земель водного фонду, зайнятих внутрішніми морськими водами, територіальним морем, у т. ч. акваторією морських портів, є неможливим. Це обумовлено неможливістю здійснити формування земельних ділянок на вказаних землях з наступних причин:

- технічною неможливістю встановлення меж земельної ділянки під водою;
- відсутністю компетенції відповідних органів державної влади та місцевого самоврядування розпоряджатися землями під акваторією, що не належать до складу відповідних адміністративно-територіальних одиниць та обмежуються кромкою води;
- конфліктом між правами на земельну ділянку під водою, які належать одному суб'єкту і правами на водний об'єкт над нею, які належать іншому суб'єкту.

Так, законодавча неврегульованість Земельного кодексу України, Водного кодексу України та Закону у частині відведення земель водного фонду, зайнятих водою та водного простору (акваторій портів) стала причиною неоднозначного трактування судами норм та, відповідно, неправомірне використання дна акваторій портів. Так, на теперішній час, розпорядниками земель під акваторією одного морського порту можуть виступати як органи державної влади, так і органи місцевого самоврядування, що здійснюють землевідведення будь-яким суб'єктам господарювання без узгодження з планами розвитку порту, не дотримуючись навіть вимог Кодексу торговельного мореплавства України (далі – КТМ України). На жаль, такі приклади наявні у морських портах Южний, Чорноморськ тощо.

Так, у справі № 814/4685/13-а, Верховний суд України дійшов висновку про те, що місцева рада незаконно прийняла рішення про відведення земельної ділянки, розташованої в акваторії водного об'єкта, які відповідно до ст. 5 Водного кодексу України віднесені до водних об'єктів загальнодержавного значення, та мотивував це тим, що розпорядження подібними водними об'єктами відповідно до ст. 14 Водного кодексу України належить до компетенції Кабінету Міністрів України. Таким чином, у цьому рішенні Верховний суд по суті отожднює портову акваторію та землю під нею. Якщо додержуватися такої логіки, то повинна йти мова не лише про те, що подібні ділянки

перебувають у виключному розпорядженні Кабінету Міністрів, а й про те, що відведення цих ділянок у користування приватним суб'єктам сьогодні фактично неможливо, оскільки Кабінет Міністрів раніше вже передав усі портові акваторії в користування ДП “АМПУ”.

До того ж, як впливає зі змісту постанови Вищого господарського суду України від 03.03.2017 р. у справі № 910/10646/16 (у справі розглядався спір, що стосувався законності рішення обласної державної адміністрації про передачу земельної ділянки, яка розташована в портовій акваторії, у користування приватній особі) і при цьому суд дійшов висновку про те, що таке рішення є законним, а питання про відсутність в облдержадміністрації повноважень на прийняття подібних рішень з огляду на їх наявність тільки у Кабінету Міністрів навіть не було порушено.

Враховуючи означене вище, а також відсутність законодавчої узгодженості та адміністративної вертикалі у цьому випадку та, як правило, відсутність узгодженості інтересів власників чи користувачів земельних ділянок призводить до неефективного використання землі навколо акваторії порту. Як приклад, на сьогодні наявні такі ділянки, які протягом тривалого періоду не освоюються відповідно до їх цільового призначення, що, відповідно, скорочує площі земель перспективного розвитку порту та не забезпечує виконання перспективних планів розвитку портів.

Крім того, межі акваторій всіх 13 портів визначені відповідними рішеннями Кабінету Міністрів України. Проте, станом на сьогодні, жоден порт ще не має формально затверджених меж власних територій. Такий стан ускладнює застосування Закону, оскільки більшість його норм, що стосуються земельних відносин, побудовані з урахуванням факту наявності сформованих територій портів.

Як результат – ускладнюється реалізація інвестиційних проектів з будівництва морських терміналів або окремих об'єктів портової інфраструктури загального користування та досягнення ДП “АМПУ” ще однієї з цілей згідно з Законом – розвитку портової інфраструктури.

Отже, реалізація в Україні моделі адміністрування *Landlord Port* (порт-землевласник) сьогодні є недосяжною, а початок її впровадження можливий за умови внесення суттєвих змін до профільного законодавства України, зокрема, законодавчого закріплення права на проектування та будівництво, виконання інших видів робіт у межах акваторії морського порту за наявності попередньо отриманої згоди

ДП “АМПУ” як балансоутримувача акваторії та капітана відповідного морського порту як особи, відповідальної за здійснення нагляду за безпекою мореплавства.

Згідно зі ст. 3 КТМ України, держава здійснює регулювання торговельного мореплавства через центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сферах морського та річкового транспорту, інші центральні органи виконавчої влади та національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері транспорту.

Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері транспорту, у межах своїх повноважень за участю заінтересованих центральних органів виконавчої влади розробляє та затверджує нормативні документи з питань торговельного мореплавства, інструкції, правила перевезень вантажів, пасажирів, пошти і багажу, правила перевезень у прямому змішаному та прямому водному сполученні, які є обов’язковими для всіх юридичних та фізичних осіб.

Згідно зі ст. 73 КТМ України, правові, економічні, соціальні та організаційні основи діяльності у морських портах визначаються КТМ України та Законом.

Відповідно до ст. 74 КТМ України, організація та забезпечення безпеки мореплавства у морському порту покладаються на адміністрацію морських портів України. Власники (користувачі) морських терміналів, судновласники, інші суб’єкти господарювання, що здійснюють свою діяльність у межах території та акваторії морського порту, забезпечують безпеку мореплавства відповідно до правил, визначених обов’язковими постановами по порту.

Згідно із Законом, морський порт – визначені межами територія та акваторія, обладнані для обслуговування суден і пасажирів, проведення вантажних, транспортних та експедиційних робіт, а також інших пов’язаних з цим видів господарської діяльності.

Відповідно до Положення про Державну службу морського та річкового транспорту України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 06.09.2017 № 1095, Морська адміністрація є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра інфраструктури і який реалізує державну політику у сферах морського та річкового транспорту, торговельного мореплавства,

судноплавства на внутрішніх водних шляхах, навігаційно-гідрографічного забезпечення мореплавства, а також у сфері безпеки на морському та річковому транспорті (крім сфери безпеки мореплавства суден флоту рибної промисловості). Відповідно до п.п. 22 та 23 п. 4 цього Положення, Морська адміністрація визначає межі зон нагляду, на які поширюються повноваження капітанів морських портів щодо здійснення ними державного нагляду за безпекою мореплавства; координує у межах своїх повноважень діяльність капітанів морських портів та скасовує їх розпорядження з питань забезпечення безпеки мореплавства і порядку у морському порту у разі їх невідповідності вимогам законодавства.

Таким чином, морський порт в Україні на теперішній час по суті є державним підприємством, що дозволяє віднести його до такої визначеної у світовій практиці організаційно-правової моделі управління, як національна.

Відповідно до розділу 7 та 8 Статуту державного підприємства “Адміністрація морських портів України”, затвердженого наказом Міністерства інфраструктури України від 02.04.2018 р. № 149 (далі – статут ДП “АМПУ”) управління ДП “АМПУ” здійснюється відповідно до цього Статуту. Функції наглядової ради ДП “АМПУ” до проведення першого засідання наглядової ради здійснює Уповноважений орган управління. Наглядова рада ДП “АМПУ” є органом управління ДП “АМПУ”, яка у межах компетенції, визначеної законодавством України та цим Статутом, контролює і регулює діяльність Голови ДП “АМПУ”. Положення про принципи формування наглядової ради ДП “АМПУ” затверджується Уповноваженим органом управління. Уповноважений орган управління оцінює результати діяльності наглядової ради ДП “АМПУ” відповідно до показників ефективності діяльності, встановлених з урахуванням чітких цілей діяльності ДП “АМПУ”, у порядку, визначеному законодавством України.

Наглядова рада ДП “АМПУ” є органом управління ДП “АМПУ”, яка в межах компетенції, визначеної законодавством України та Статутом, контролює і регулює діяльність Голови ДП “АМПУ”. Наглядова рада ДП “АМПУ” утворюється, продовжує функціонувати та ліквідується за рішенням Уповноваженого органу управління у випадках, передбачених законодавством України. Уповноважений орган управління оцінює результати діяльності наглядової ради ДП “АМПУ” відповідно до показників ефективності діяльності,

встановлених з урахуванням чітких цілей діяльності ДП “АМПУ”, у порядку, визначеному законодавством України.

Разом з тим, до виключної компетенції наглядової ради ДП “АМПУ”, серед інших повноважень, належить прийняття рішення про надання згоди на вчинення господарського зобов’язання, щодо якого є заінтересованість, і значного господарського зобов’язання, предметом якого є майно, роботи або послуги, ринкова вартість яких становить більше 10% вартості активів ДП “АМПУ”, за даними останньої річної фінансової звітності, крім господарських зобов’язань, рішення про вчинення яких приймається Уповноваженим органом управління.

Відповідно до п.п. 4.2, 4.3 Статуту ДП “АМПУ”, майно підприємства є державною власністю і закріплюється за ним на праві господарського відання. Здійснюючи право господарського відання, підприємство володіє, користується та розпоряджається закріпленим за ним майном відповідно до вимог, передбачених законодавством України та цим Статутом. Згідно з п. 4.6 Статуту ДП “АМПУ”, відчуження ДП “АМПУ” майнових об’єктів, що належать до основних фондів, здійснюється лише за попередньою згодою з Уповноваженим органом управління у порядку, встановленому законодавством України, і лише на конкурентних засадах, якщо інше не встановлено законом. Відчуження нерухомого майна, а також морських суден, суден внутрішнього плавання та рухомого складу залізничного транспорту здійснюється за умови додаткового погодження в установленому законодавством України порядку з Фондом державного майна України. Розпоряджатися в інший спосіб майном, що належить до основних фондів, ДП “АМПУ” має право лише у межах повноважень та у спосіб, що передбачені законодавством України.

Так, згідно з п. 4.3 Статуту ДП “АМПУ”, джерелами формування майна ДП “АМПУ” є: майно, передане йому Уповноваженим органом управління та іншими суб’єктами господарювання; портові збори, плата за послуги, що надаються у морських портах суб’єктами природних монополій та стягуються відповідно до законодавства України; доходи від цінних паперів; кредити банків та інших кредиторів; капітальні вкладення і дотації з бюджетів; доходи, одержані від реалізації продукції, робіт, послуг та інших видів господарської діяльності; майно, придбане в інших суб’єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законодавством України порядку; інші джерела, не заборонені законодавством України.

Відповідно до Закону стратегічними об'єктами є: гідротехнічні споруди; об'єкти портової інфраструктури загального користування (акваторія, залізничні та автомобільні під'їзні шляхи (до першого розгалуження за межами території порту), лінії зв'язку, засоби тепло-, газо- водо- та електропостачання, інженерні комунікації, інші об'єкти, що забезпечують діяльність двох та більше суб'єктів господарювання у морському порту); засоби навігаційного обладнання та інші об'єкти навігаційно-гідрографічного забезпечення морських шляхів системи управління рухом суден тощо.

Отже, у системі управління морських портів сьогодні з'являється новий орган управління – Наглядова рада. Як вбачається з повноважень Наглядової ради, остання може приймати рішення про надання згоди на укладання господарського зобов'язання щодо майна, що у свою чергу, вірогідно, є позивним з точки зору прискорення забюрократизованих процесів у портової галузі, з іншої, діяльність самої Наглядової ради ще необхідно приводити у законодавче русло для виключення можливості дублювання функцій органу управління – Міністерства.

Підсумовуючи викладене, автором схематично наводиться сучасна модель управління морськими портами в Україні, що представлена на рис. 1.



Рис. 1. Сучасна модель управління морськими портами в Україні

Висновки

Таким чином, найближчим часом передбачається запуск механізму залучення інвестицій у розвиток об'єктів портової інфраструктури, однак, з огляду на недоліки у діючому законодавстві, мають місце певні труднощі у функціонуванні сучасної моделі адміністрування портової галузі України.

Незважаючи на численні нарікання та недоліки у роботі ДП “АМПУ”, існуюча модель вертикально інтегрованого адміністрування уже довела свою ефективність з огляду на такі питання, як стратегічне планування розвитку портів на 25 років з прийняттям відповідних Планів розвитку, початку системної роботи з відновлення та модернізації стратегічних об'єктів портової інфраструктури, внаслідок чого проведені роботи з днопоглиблення акваторій морських портів Южний та Чорноморськ. Саме питання підтримання оголошених глибин шляхом централізованого планування у цьому напрямку дозволило здійснити такі роботи у морських портах, де днопоглиблення не проводилося протягом багатьох років (морські порти Ізмаїл, Скадовськ, Херсон, Білгород-Дністровський та ін.) та запланувати їх проведення у найближчій перспективі (морський порт Рені тощо).

Для використання в Україні кращих світових практик з адміністрування портової галузі та розв'язання проблем, що виникли, на наше переконання, необхідно:

- закріпити на законодавчому рівні умови для розвитку морських портів із застосуванням моделі управління *Landlord Ports*;

- визначити межі територій морських портів України та внести відомості про земельні ділянки до Державного земельного кадастру;

- ініціювати проведення інвентаризації земель морських портів України, визначення потенційних територій для розвитку, перегляд генеральних планів населених пунктів та детальних планів територій у межах та за межами населених пунктів для цілей розвитку портових потужностей та під'їзних шляхів;

- використати у повному обсязі портові збори як ресурс для капітальних інвестицій у розвиток стратегічних об'єктів портової інфраструктури.

ЛІТЕРАТУРА

Водний кодекс, 1995 (Верховна Рада України). *Відомості Верховної Ради України*, 24, 189.

Дем'янченко, А.Г. (2013). Функции и модели управления современным портом. *Прометей*, 3-4, 258-267.

Дем'янченко, А.Г. (2014). Вдосконалення системи управління морськими портами в Україні. *Ефективна економіка*, 3, 2014.

Закон про морські порти України, 2013 (Верховна рада України). *Відомості Верховної Ради України*, 7, 407.

Закон про регулювання містобудівної діяльності, 2011 (Верховна Рада України). *Відомості Верховної Ради України*, 34, 1544.

Земельний кодекс, 2002 (Верховна Рада України). *Відомості Верховної Ради України*, 3, 27.

Инаишвили, Д. (2004). Пути приватизации – исповедимы. *Порты Украины*, 05 (49), 15-19.

Ківалов, С.В. (2017). Адміністрація морських портів України: чи не зайва структура? *Lex portus*, 2(4), 5-20.

Кодекс торговельного мореплавства України, 1995 (Верховна Рада України). *Відомості Верховної Ради України*, 47-52, 349.

Морський порт: поняття, види, завдання, функції. *Helpiks.org*. <<https://helpiks.org/8-99932.html>>.

Постанова про утворення Державної служби морського та річкового транспорту України, 2018 (Кабінет Міністрів України). *Офіційний вісник України*, 10, 10.

Постанова у справі № 814/4685/13-а (№ провадження не визначено) [2016] Верховний суд України. Єдиний державний реєстр судових рішень. <<http://reyestr.court.gov.ua/Review/57677830>>

Постанова у справі № 910/10646/16 (№ провадження не визначено) [2017] Вищий господарський суд України. Єдиний державний реєстр судових рішень. <<http://reyestr.court.gov.ua/Review/65381179>>

Розпорядження про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (2018) (Кабінет Міністрів України). *Офіційний вісник України*, 52, 533.

Сергеев, А.С. (2015). Модели управления морскими портами в условиях свободного режима коммерческой деятельности. *Таможенная политика России на Дальнем Востоке*, 2 (71), 78-89.

Статут ДП “АМПУ”. *Офіційний сайт державного підприємства “Адміністрація морських портів України”*. <<http://www.uspa.gov.ua/images/statut.pdf>>

Alternative Port Management Structures and Ownership Models (2007). Port Reform Toolkit Second Edition. The International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank.

Treaty on European Union (1992) Treaty on Maastricht. *Europa.eu*. <https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/treaty_on_european_union_en.pdf>

REFERENCES

Alternative Port Management Structures and Ownership Models (2007). Port Reform Toolkit Second Edition. The International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank.

Demianchenko, A.H. (2013). Funkcij i modeli upravlinnia sovremennim portom [Functions and models of modern port frames]. *Prometei*. [Prometheus], no. 3-4, 258-267. [in Ukrainian].

Demianchenko, A.H. (2014). Vdoskoslennia sistem upravlinnia portamu [Perfection of control system by ports is in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*. [Effective Economy], no. 3. [in Ukrainian].

Inaishvili, D. (2004). Puti of privatizacii – ispovedimy [Ways of privatization – scrutable]. *Portu Ukrayiny*. [Ports of Ukraine], no. 05 (49), 15-19. [in Russian].

Kivalov, S.V. (2017). Administracia mors'kujh portiv Ukrainy – chu ne zajva struktura? [Administration of sea ports of Ukraine: not superfluous structure?]. *Lex portus*, no. 2(4), 5-20. [in Ukrainian].

Kodeks torhovelnoho moreplavstva, 1995 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Code of Merchant Shipping 1995 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. [Statements of Verkhovna Rada of Ukraine], 47-52, 349. [in Ukrainian].

Mors'kuj port: ponaittia, vudu, zavdannia, funkcij [Sea port: concept, kinds, tasks, functions]. *Helpiks.org*. Retrieved from: <https://helpiks.org/8-99932.html> [in Ukrainian].

Postanova pro utvorennia Derjavnoj slugbu mors'kogo i richkovogo transport, 2018 (Cabinet Ministriv Ukrainian). [About formation of Government service of marine and river transport of Ukraine (Cabinet Of Ministers of Ukraine)]. *Oficijnij visnuk Ukrainy* [Official Bulletin of Ukraine], 10, 10. [in Ukrainian].

Postanova u spravi № 814/4685/13-a (№ provadzhennia ne vuznachenno) [2016] Verhovnyj sud Ukrainy. [Decision in the case No. 814/4685/13-a (procedure not certainly) [2016] of the Supreme court of Ukraine]. *Yedynyi derrzhavnyi reiestr sudovykh risheh*. [United state register of court decisions]. Retrieved from <http://reyestr.court.gov.ua/Review/57677830> [in Ukrainian].

Postanova u spravi № 910/10646/16 (№ provadzhennia ne vuznachenno) [2017] Vushij gospodars'kij sud Ukrainy. [Decision in the case No. 910/10646/16 (procedure not certainly) [2017] of the Supreme economic court of Ukraine]. *Yedynyi derrzhavnyi reiestr sudovykh risheh*. [United state register of court decisions]. Retrieved from: <http://reyestr.court.gov.ua/Review/65381179> [in Ukrainian].

Rozporaidjennia pro shvalennia Nacionaljnji transportnoi strategiyi Ukrainu na period do 2030 roku (2018) (Cabinet Ministriv Ukrainy). [Order on Approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030 (Cabinet Of Ministers of Ukraine)]. *Oficijnij visnyk Ukrainy*. [Official Bulletin of Ukraine], 52, 533. [in Ukrainian].

Sergeev, A.S. (2015). Modeli upravlenija morskimi portami v uslovijah svobodnogo rezhima kommercheskoj dejatel'nosti [Seaport management models in a free commercial business environment]. *Tamozhennaja politika Rossii na Dal'nem Vostoke*. [Russia's customs policy in the Far East], no. 2 (71), 78-89. [in Russian].

Statut DP "AMPU" [Statute of USPA]. *Ofitsiynij sait derzhavnogo pidpriemstva "Administratsiia morskikh portiv Ukrainy"*. [The official site of the State Enterprise "Administration of Seaports of Ukraine"]. Retrieved from <http://www.uspa.gov.ua/images/statut.pdf> [in Ukrainian].

Treaty on European Union – Treaty on Maastricht (1992) (members of the European Community). *Europa.eu*. Retrieved from: https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/treaty_on_european_union_en.pdf

Vodnij kodeks, 1995 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [The Water Code of Ukraine, 1995 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. [Statements of Verkhovna Rada of Ukraine], 24, 189. [in Ukrainian].

Zakon pro morskji portu Ukrainy, 2013 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [On Ukrainian Sea Ports, 2013]. (Verkhovna Rada Ukrayiny). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. [Statements of Verkhovna Rada of Ukraine], 7, 407 [in Ukrainian].

Zakon pro reglyuvannia mistobyduvnoj dialjnosti, 2011 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [On Regulation of City Planning Activity, 2011]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. [Statements of Verkhovna Rada of Ukraine], 34, 1544. [in Ukrainian].

Zemeljnij kodeks, 2002 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [The Land Code of Ukraine, 2002 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. [Statements of Verkhovna Rada of Ukraine], 3, 27. [in Ukrainian].

АНОТАЦІЯ

Панчук А. О. Сучасні форми управління морськими портами та проблеми адміністрування морської галузі в Україні. – Стаття.

Портова галузь відіграє одну із ключових ролей в економіці України. Морські порти є складовою частиною транспортної і виробничої інфраструктури держави та, з огляду на їх розташування, забезпечують проходження територією країни міжнародних транспортних коридорів. Реформа портової галузі сьогодні повинна мати на меті створення ефективного та прозорого середовища в управлінні державними підприємствами, яке захищає права власника, встановлює ефективну систему внутрішнього контролю та створює рівні ринкові умови відповідно до принципів корпоративного управління, встановлених Організацією економічного співробітництва та розвитку. Автор відзначає, що ефективність функціонування та розвитку морських портів залежить від ряду чинників, серед яких найвагомішими варто відмітити форми управління морськими портами, рівень їх техно-

логічного та технічного оснащення, відповідності системи управління сучасним міжнародним вимогам, забезпеченість нормативно-правовою базою, власними та залученими джерелами модернізації та розвитку морегосподарської інфраструктури. Незабезпеченість їх врегулювання має прямий вплив на ефективність функціонування не лише портової та транспортної галузі, але й економіки країни у цілому. Дослідження має на меті висвітлення фундаментального критерію – форми управління портом. Автор доходить до висновку про необхідність використання в Україні кращих світових практик з адміністрування портової галузі та розв'язання проблем, що виникли, шляхом створення на законодавчому рівні умов для розвитку морських портів із застосуванням моделі управління *Landlord Ports*.

Ключові слова: морські порти, модель управління, стратегія розвитку, морська галузь, конкуренція, приватні інвестиції, портова інфраструктура.

АННОТАЦІЯ

Панчук А. А. Современные формы управления морскими портами и проблемы администрирования морской отрасли в Украине. – Статья.

Портовая отрасль играет одну из ключевых ролей в экономике Украины. Морские порты являются составной частью транспортной и производственной инфраструктуры государства и, учитывая их расположение, обеспечивают прохождение по территории страны международных транспортных коридоров. Реформа портовой отрасли сегодня должна иметь целью создание эффективной и прозрачной среды в управлении государственными предприятиями, которая защищает права собственника, устанавливает эффективную систему внутреннего контроля и создает равные рыночные условия в соответствии с принципами корпоративного управления, установленными Организацией экономического сотрудничества и развития. Автор отмечает, что эффективность функционирования и развития морских портов зависит от ряда факторов, среди которых наиболее весомыми необходимо отметить формы управления морскими портами, уровень их технологического и технического обеспечения, соответствия системы управления современным международным требованиям, обеспеченность нормативно-правовой базой, собственными и привлеченными источниками модернизации и развития морехозяйственной инфраструктуры. Необеспеченность их регулирования оказывает прямое влияние на эффективность функционирования не только портовой и транспортной отрасли, но и экономики страны в целом. Исследование направлено на освещение фундаментального критерия – формы управления портом. Автор приходит к выводу о необходимости использования в Украине лучших мировых практик администрирования портовой отрасли и решения проблем, которые возникли, путем создания на законодательном уровне условий для развития морских портов с применением модели управления *Landlord Ports*.

Ключевые слова: морские порты, модель управления, стратегия развития, морская отрасль, конкуренция, частные инвестиции, портовая инфраструктура.

