Державний торговельно-економічний університет

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ

Студентки 2 курсу, 7мз групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування»

_____
(підпис студента)

Сеферовської
Єлизавети
Сергіївни

Науковий керівник
д.н.держ.упр.,
професор

_____
(підпис керівника)

Залізнюк
Вікторія
Петрівна

Гарант освітньої програми
к.н.держ.упр.,
доцент

_____
(підпис гаранта)

Мірко
Наталія
Вікторівна

Київ 2024

АНОТАЦІЯ

Сеферовська Є.С. Управління об’єктами державної власності в Україні.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено сутність, значення та необхідність управління об’єктами державної власності; наведено методичні підходи до оцінювання ефективності управління об’єктами державної власності; розглянуто механізм управління об’єктами державної власності в Україні; оцінено ефективність управління об’єктами державної власності; визначено напрями та обґрунтовано заходи щодо підвищення ефективності управління об'єктами державної власності в Україні.

Ключові слова: управління, об’єкти, державна власність, механізм, ефективність

SUMMARY

Seferovska Y. Management of state-owned objects in Ukraine. Graduation qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 281 "Public management and administration" in the educational program "Public management and administration". State University of Trade and Economics, 2024.

In the qualification work, the essence, significance and necessity of management of state-owned objects were investigated; methodical approaches to evaluating the efficiency of management of state-owned objects are given; the mechanism of management of state-owned objects in Ukraine is considered; the effectiveness of the management of state-owned objects was assessed; directions have been determined and measures to improve the efficiency of management of state-owned objects in Ukraine have been substantiated.

Key words: management, objects, state property, mechanism, efficiency

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології
Кафедра публічного управління та адміністрування
Освітній ступінь: магістр
Спеціальність: публічне управління та адміністрування
Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри _____

« » _____ 202__ р.

Завдання

на кваліфікаційну роботу студентові

Сеферовській Єлизаветі Сергіївні

1. Тема кваліфікаційної роботи:

«Управління об'єктами державної власності в Україні»

Затверджена наказом ректора від «28» грудня 2023р. № 4715

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 16.11.2024

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: узагальнення теоретичних та практичних аспектів управління об'єктами державної власності в Україні та розробка пропозицій щодо їх вдосконалення.

Об'єкт дослідження: процес управління об'єктами державної власності.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та організаційно-економічні аспекти управління об'єктами державної власності.

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО –МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОБ’ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ
1.1.Суть, значення та необхідність управління об’єктами державної власності
1.2.Методичні підходи до оцінки ефективності управління об’єктами державної власності
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБ’ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ
2.1.Механізм управління об’єктами державної власності в Україні
2.2.Моніторинг ефективності управління об’єктами державної власності
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напряму дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи, закріплення наукового керівника	До 29.12.2023	29.12.2023
2	Затвердження плану та завдання КР науковим керівником	До 09.02.2024	09.02.2024
3	Погодження плану та завдання КР гарантом освітньої програми	До 16.02.2024	16.02.2024
4	Визначення тем наукових статей магістрів	До 16.02.2024	16.02.2024
5	Подання науковому керівнику завершеної наукової статті	До 01.04.2024	01.04.2024
6	Подання науковому керівнику на рецензування 1-го розділу КР	До 17.06.2024	17.06.2024
7	Подання науковому керівнику на рецензування 2-го розділу КР	До 09.09.2024	09.09.2024
8	Подання науковому керівнику на рецензування завершеної КР	До 21.10.2024	21.10.2024
9	Зовнішнє рецензування випускної кваліфікаційної роботи	До 28.10.2024	28.10.2024
10	Попередній захист КР	04.11.2024 – 11.11.2024	04.11.2024 – 11.11.2024
11	Реєстрація КР на кафедрі	До 16.11.2024	16.11.2024
12	Вирішення питання про допуск КР до захисту	16.11.2024	16.11.2024
13	Захист кваліфікаційної роботи	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «09» лютого 2024 р.

7. Науковий керівник кваліфікаційної роботи: Вікторія ЗАЛІЗНЮК _____

8. Гарант освітньої програми: Наталія МІРКО _____

9. Завдання прийняв до виконання студент: Єлізавета СЕФЕРОВСЬКА _____

10. Відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи:

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню особливостей процесу управління обєктами державної власності в Україні, що є вкрай актуальним.

Робота виконана відповідно до вимог щодо КР ОС «Магістр», освітньої програми «Публічне управління та адміністрування».

Здобувач виявила уміння працювати з великими обсягами інформації, критично оцінювати та аналізувати теоретичні підходи та узагальнювати інформацію для формування пропозицій у практичній площині у обраній науковій сфері.

Здобувач продемонструвала володіння загальнонауковими методами аналізу, синтезу, порівняння. Під час виконання кваліфікаційної роботи здобувач проявила себе дисциплінованим виконавцем поставлених завдань.

Сформовані пропозиції ґрунтуються на отриманих аналітичних підсумках дослідження.

В цілому, здобувач досягла поставленої мети та виконала сформовані завдання.

Враховуючи вищезазначене, це дає підстави позитивно оцінити роботу здобувача та рекомендувати роботу до публічного захисту.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи: Вікторія ЗАЛІЗНЮК _____

Відмітка про попередній захист _____

(ПІБ, підпис, дата)

11. Висновок про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота студента Сеферовської Є.С. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Наталія МІРКО _____

Завідувач кафедри: Вікторія ЗАЛІЗНЮК _____

«16» листопада 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП..... 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО –МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОБ’ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ 6

1.1.Суть, значення та необхідність управління об’єктами державної власності .. 6

1.2.Методичні підходи до оцінки ефективності управління об’єктами державної власності..... 12

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБ’ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ 18

2.1.Механізм управління об’єктами державної власності в Україні 18

2.2.Моніторинг ефективності управління об’єктами державної власності 29

РОЗДІЛ 3.ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ 39

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 55

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 57

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Процес розвитку конкурентно-ринкових відносин в Україні зумовив появи нових вимог до ефективності функціонування об’єктів державної власності. Висока затратність виробничої діяльності, зношеність фондів, низька якість продукції, нездатність до виконання поставлених завдань є характерними рисами значного переліку об’єктіів державної власності. Усе це наряду з невисоким рівнем економічної ефективності приватного сектору призводить до ослаблення конкурентних позицій України на світовому ринку, посилення її залежності від імпорту. Одна з основних причин низької ефективності функціонування об’єктів державної власності є підхід до їх управління зі сторони власника - держави. В останні роки в основному напрямку реформування державних підприємств стала їх приватизація. Крім того, при проведенні інституційних перетворень був у значному мірі втрачений контроль за діяльністю підприємств, які залишилися в державній власності після приватизації. Безконтрольність діяльності керівників, банкротство і фактична ліквідація ряду державни підприємств, масова приватизація привели до скорочення питомої ваги державного сектора в економіці. При цьому за об’єктами державної власності зберігається роль інструменту реалізації функцій держави. Можливість умов соціальної підтримки громадян у реформуванні державних органів, підвищення доступності та якості державних послуг, створення передумов для підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу - все це вимоги до регулювання управління об’єктамми державної власності.

Аналіз рівня розробленості теми. Питання управління об’єктами державної власності розглянуто у дослідженнях науковців: Бузун О.В., Зузь Д.В., Кідалової Н.О., Кушлик Н.О., Лях Ю.І., Москалюк Н. Б., Негода В.А. та інших.

Проте, з врахуванням воєнного стану в Україні та нестабільного стану діяльності промислових підприємств, питання управління об’єктами державної власності потребує поглибленого дослідження.

Мета дослідження: узагальнення теоретичних та практичних аспектів управління об’єктами державної власності в Україні та розробка пропозицій щодо їх вдосконалення.

Досягнення мети дослідження зумовлює постановку виконання наступних ***завдань:***

- визначення сутності, значення та необхідності управління об’єктами державної власності;

- з’ясування методичних підходів до оцінки ефективності управління об’єктами державної власності;

- оцінка механізму управління об’єктами державної власності в Україні;

- аналіз ефективності управління об’єктами державної власності;

- розробка пропозицій щодо підвищення ефективності управління об'єктами державної власності в Україні.

Об'єкт дослідження: процес управління об’єктами державної власності.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та організаційно-економічні аспекти управління об’єктами державної власності

Методи дослідження. Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних методів дослідження: методи емпіричного дослідження – спостереження, порівняння, вимірювання, аналіз та синтез інформації (для виявлення проблематики дослідження, її обґрунтування та теоретичної об'єктивізації); функціонального аналізу (з метою виявлення ефективності управління об’єктами державної власності); метод узагальнення (з метою обґрунтування результатів дослідження).

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження було підготовлено статтю на тему «Управління об’єктами державної власності в Україні», яку було опубліковано у Збірнику наукових праць Державного торговельно - економічного університету - Публічне управління та адміністрування в умовах суспільних трансформацій [Електронний ресурс] : зб.

наук. ст. студентів ден. та заоч. форм навч. / відп. ред. Н. Л. Новікова. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. – 379 с.

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 50 найменувань. Матеріали роботи містять 11 рисунків та 4 таблиці. Загальний обсяг роботи складає 62 сторінки, основної частини – 57 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО –МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ

1.1. Суть, значення та необхідність управління об'єктами державної власності

Управління державною власністю є свідомим, цілеспрямованим впливом з боку держави на всі об'єкти належної йому власності. На практиці це означає, що держава як власник встановлює певні правила, умови володіння, користування та розпорядження цими об'єктами. Управління державною власністю визначається як сукупність різноманітних відносин між різними суб'єктами (працівниками та менеджерами) з приводу організації відтворення та використання об'єктів державної власності за допомогою організаційно-економічних механізмів та методів для задоволення основних соціальних та економічних інтересів суспільства та держави.

При управлінні державною власністю, як будь-яким складним об'єктом, може бути задіяний комплексний підхід, тобто, одночасно повинні здійснюватися цільова, відтворювальна, організаційна та функціональна складова управління. Таке управління охоплює управлінські функції, що включають прогнозування, планування, організацію, координацію, контроль тощо, а також адміністрування, економічні та інші методи [7, с.30].

Методи управління державною власністю:

а) з урахуванням об'єктів управління:

- у вигляді існуючого законодавства;

- через державні фонди коштів, що здійснюють розподіл та перерозподіл фінансових ресурсів та доходів громадян;

- через управління державним майном на основі відповідних державних програм, зокрема, пов'язаних із процесами націоналізації та приватизації;

б) щодо управлінських дій:

- обліково-реєстраційна діяльність держави;

- порядок створення, реорганізації та ліквідації юридичних осіб (учасників ринку);

- управління різними формами державної та недержавної власності з боку держави;

- рішення про приватизацію та націоналізацію;

- порядок структурування державної власності (на державному, регіональному та муніципальному рівнях);

в) залежно від тимчасової спрямованості:

- оперативне або поточне управління;

- перспективне управління, спрямоване будь-які перетворення у власності у майбутньому[12, с.65].

Процес управління власністю слід розглядати з економічної та юридичної точки зору. Економічний зміст власності забезпечується його оцінкою (ринковою, кадастровою). Юридична – це законодавчо-нормативна база, оцінка права володіння, користування та розпорядження. Ці оцінки забезпечуються інформаційною базою, що міститься у реєстрах, кадастрах, балансах тощо. За допомогою економічних та юридичних оцінок поповнюється й інформаційна база, тому цей процес є взаємо-зворотним[13, с.119].

Державна власність України - це сукупність засобів та продуктів виробництва, якими повністю або частково володіє держава.

Правові засади управління об’єктами державної власності закріплено у різних нормативних актах (рис.1.1), зокрема у Господарському кодексі України(ст..22) регламентовано особливості управління державною власністю[5], в Законі «Про управління об’єктами державної власності» регламентовано правові засади управління об’єктами державної власності, визначено об’єкти та суб’єкти управління, їх повноваження, особливості та обмеження, розподіл прибутку, визначення вартості об’єкту державного управління та відповідальність за порушення законодавства. Так, відповідно до Закону[33], суб’єктами

управління державною власністю є Кабінет Міністрів України, Фонд державного майна України, міністерства, та інші державні публічні установи.

В Конституції України (ст.116.п.5) встановлено обов'язки Кабінету Міністрів України про управлінню об'єктами державної власності[15]. Податковий кодекс України регламентує умови оподаткування діяльності об'єктів державної власності.

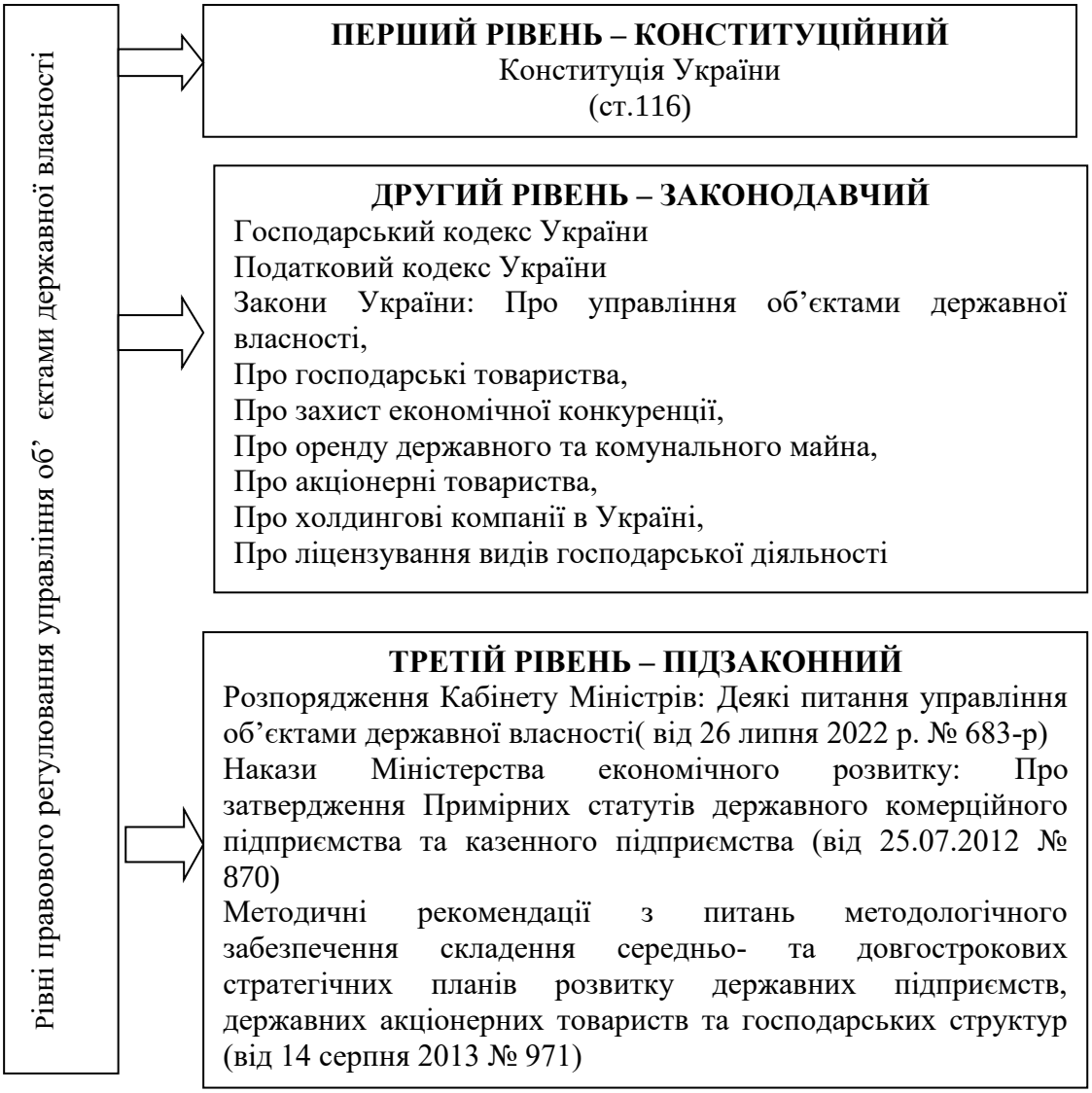

Рис.1.1.Нормативно – правове регулювання управління об'єктами державної власності

Джерело: складено автором [18;20;23]

Як видно на рис.1.1, нормативно – правове регулювання управління об’єктами державної власності здійснюється на трьох основних рівнях, основний закон встановлює права Кабінету Міністрів України, Закони України регламентують правові та господарські аспекти управління об’єктами державної власності.

Фонд державного майна України є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, що реалізує державну політику у сфері приватизації, оренди, користування та відчуження державного майна, управління об'єктами державної власності, у тому числі корпоративними правами держави щодо об'єкти державної власності, що належать до сфери його управління, а також у сфері державного регулювання оцінки майна, майнових прав та професійної оціночної діяльності.

Нищенко Є. В. зазначає: «система управління державним майном є процесною системою, що складається з сукупності взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, які, у свою чергу, є:

1) органами державної влади, які розробляють, приймають та реалізують управлінські рішення у конкретних відносинах, пов’язаних з державним майном;
2) сукупність різноманітних об'єктів державної власності;
3) механізм управління, що забезпечує взаємозв'язок та взаємодію суб'єктів та об'єктів державної власності [28, с.98].

Державна політика управління об’єктами державної власності має такі цілі:

1. Збільшення доходів національного бюджету з урахуванням ефективного управління державною власністю;
2. Оптимізація структури власності (з погляду пропорцій на макро- та мікрорівні) на користь забезпечення стійких передумов для економічного зростання;
3. Залучення максимальної кількості об'єктів державної власності у процес удосконалення управління;

4. Використання державних активів як інструмент для залучення інвестицій у реальний сектор економіки;
5. Підвищення конкурентоспроможності комерційних організацій, поліпшення фінансово-економічних показників їх діяльності шляхом сприяння внутрішнім перетворенням у них та припинення виконання невластивих їм функцій.

Для реалізації зазначених цілей національним органам виконавчої необхідно вирішити такі завдання у вигляді:

1) Повної інвентаризації об'єктів державної власності, розробки та реалізації системи обліку цих об'єктів та оформлення прав на них;
2) Підвищення ефективності управління державним майном з використанням усіх сучасних методів та фінансових інструментів, детальної правової регламентації процесів управління;
3) Класифікації об'єктів державної власності за ознаками, що визначають специфіку управління;
4) Оптимізації кількості об'єктів управління та переходу до об'єктного управління;
5) Визначення мети державного управління по кожному об'єкту управління (групі об'єктів);
6) Забезпечення прав держави як учасника (акціонера) комерційних та некомерційних організацій;
7) Забезпечення контролю над використанням та збереженням державного майна, і навіть контролю над діяльністю осіб, залучених як керівників, де під керівниками розуміються керівники унітарних підприємств, установ, представники держави у органах управління комерційних і некомерційних організацій, довірчі управляючі державним майном, управляючі компанії;
8) Забезпечення надходження додаткових доходів у державний бюджет шляхом створення нових поновлюваних джерел платежів та більш ефективного використання наявного майна [22, с.83].

Управління об’єктами державної власності ґрунтується на наступних принципах:

1. Використання системи управління як нерозривної єдності таких елементів, як:

- забезпечення обов'язкового порядку визначення способу досягнення мети;
- регламентація порядку прийняття управлінських рішень державними органами;
- порядку вибору керівників;
- мотивації керівників;
- контроль за об'єктами управління та діяльністю керівників, результатів контролю та звітності, відповідальність за результати управління, постійне надходження, обробка та аналіз інформації про роботу керуючих та об'єктів управління[25, с.121].

Функціонування системи управління та порядок взаємодії державних органів мають бути детально регламентовані відповідними правовими актами.

2. Принцип ефективності управління полягає у досягненні мети управління (певного якісного результату діяльності або стану об'єкта управління) ціною максимальної економії ресурсів. Зазначений критерій є обов'язковим в оцінці діяльності державні органи і керівників управління державним майном.
3. Принцип управління як забезпечення професіоналізму управління. Держава вкрай зацікавлена у професійному управі ні державним майном, у зв'язку з чим необхідно створити систему підготовки та атестації керівників[23, с.53].

Тобто, принципи управління, а також підходи до їх реалізації конкретизуються стосовно всіх об'єктів управління, особливо до таких як унітарні підприємства та установи, акції, що знаходяться у державній власності, частки держави у статутних капіталах господарських товариств та товариств, державна нерухомість та визначаються у наступній логічній послідовності:

- оцінка стану (кількісна характеристика, класифікація об'єктів, розподіл повноважень між державними органами, стан справ та основні висновки);

- постановка цілей та завдань управління;

- контроль ефективності управління.

Отже, управління об’єктами державної власності є системою організаційно-економічних відносин між різними суб'єктами з приводу організації відтворення та використання об'єктів державної власності за допомогою організаційно-економічних функцій, форм і методів з метою забезпечення реалізації основних соціальних та економічних інтересів суспільства та держави. Управління національної власністю передбачає комплексний підхід, тобто, повинні бути задіяні одночасно цільова, відтворювальна, системна та функціональна складові процесу управління.

1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності управління об’єктами державної власності

Контроль за ефективним управлінням власністю забезпечується висококваліфікованими кадрами, які аналізують, порівнюють та роблять висновки за отриманими економічними та юридичними показниками. На цьому рівні визначаються необхідні критерії ефективності управління власністю на поточний час.

Стосовно об’єктів державної власності виділяють такі види ефективності:

• економічна (народногосподарська) ефективність, яка комплексним чином враховує результати та витрати, пов'язані з реалізацією заходів з управління розвитком соціально-економічної системи (територіальної, виробничої, інфраструктурної тощо) на всіх стадіях процесу управління, виходячи не лише з інтересів об'єкта та учасників управління, а й суспільства загалом;

• комерційна (фінансова) ефективність, що відображає фінансові наслідки заходів з управління об'єктами державної власності: наведені потоки фінансових витрат та результатів, динаміку залучення та повернення позикових коштів, зміни у балансі доходів та витрат унітарного підприємства, зміни в оцінках ресурсного

потенціалу розвіданих родовищ, зростання ринкової вартості об'єктів нерухомості, динаміку орендних платежів тощо[29, с.8];

• бюджетна ефективність, що відображає фінансові наслідки управління безпосередньо для національного, регіонального та місцевого бюджетів, зокрема, за рахунок витрат на утримання та розвиток об'єктів державної власності, що виникають за результатами управління доходних потоків, концесійних платежів, зміни податкових, земельних та інших надходжень до названих бюджетів від взаємодіючих недержавних структур;

• соціальна ефективність, яку оцінюють за рівнем досягнення запланованих результатів, що надаються державою населенню послуг відповідно до встановлених нормативів суспільних благ (наприклад, скорочення професійних захворювань, підвищення рівня та якості освіти, покращення умов праці). До цього ж виду можна віднести оцінки ефективності, пов'язані з поліпшенням довкілля, зокрема, її екологічних характеристик, проведенням природоохоронних заходів;

• технічна ефективність, яка для виробничо-технологічних та інфраструктурних об'єктів державної власності відображає співвідношення витрат і результатів за ступенем досягнення цілей та завдань технічного характеру, у тому числі щодо задоволення потреб населення у вироблених товарах та послугах, їх відповідності світовим стандартам якості;

• функціональна ефективність, що свідчить про ступінь реалізації основних функцій управління власністю (облік, контроль, аналіз, прогнозування та інших.).

Науковці Теремецький В. І. Та Дуліба Є. В. зазначають, що «оцінка ефективності управління корпоративними правами держави включає в себе не лише здійснення єдиного моніторингу ефективності діяльності суб’єкта господарювання, але й оцінку відповідності рішень органів державної влади, що здійснюють управління корпоративними правами держави нормативним, розпорядчим актам, оцінку ефективності використання коштів державного бюджету на здійснення органами державного управління функціональних

повноважень у частині управління корпоративними правами держави, забезпечення належного контролю уповноваженими органами за ефективністю використання корпоративних прав держави[37, с.184].

Розвиваючи вище наведені підходи до систем управління об'єктами державної власності, під результативністю розумітимемо ступінь виконання поставлених перед ними завдань, міру сприяння цих ресурсів у просуванні до цілей державного управління, у реалізації державних стратегій та вирішенні конкретних проблем, що потребують активного залучення та використання об'єктів державної власності.

Таким чином, результативність управління державною власністю та результативність державного управління перебувають у тісній взаємозалежності. Показники результативності проявляються у показниках:

• заходи використання об'єктів державної власності (цільового та нецільового, різного ступеня інтенсивності використання);

• приватизації державного та муніципального майна;

• результатів розмежування прав власності на земельну та іншу нерухомість між національними, регіональними та муніципальними структурами;

• державної реєстрації прав на нерухоме майно державного власника та угод із ним;

• результатів оптимізації структури нерухомості державного власника, формування портфелів із пакетів належних йому акцій;

• баз даних державного власника за результатами їх формування, оновлення та розвитку;

• обсягів послуг, що надаються населенню державою та ін.[39, с.33].

Найважливішою вимогою до якості управління державною власністю є відповідність стандартам та обмеженням, встановленим відповідно до законодавчих актів, містобудівних, економічних, екологічних, соціальних умов управління. Істотно, що досягнення запланованих результатів, пошук та

реалізація кращого, у тому числі економічно ефективного управління, слід забезпечувати строго в рамках чинних стандартів та обмежень.

Міністерством економіки розроблено Методичні рекомендації застосування критеріїв визначення ефективності управління об’єктами державної власності, затверджених наказом Міністерства економічного розвитку та торгівлі від 15.03.2013 № 253(рис.1.2).

Завданням моніторингу є збір, накопичення та аналіз інформації про виконання суб’єктами управління функцій з управління об’єктами державної власності; своєчасне виявлення низькорентабельних підприємств; подання обґрунтованих пропозицій, спрямованих на підвищення ефективності управління державним сектором економіки.

Рис.1.2.Напрями моніторингу ефективності управління об’єктвами державної власності

Джерело:[21]

Інформаційна база для проведення розрахунків з оцінки ефективності управління об'єктами державної власності - це фінансові плани, дані фінансової та статистичної звітності.

Показники, що використовуються для оцінки фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання, поділяються на групи: некомерційні (соціально-економічні) показники, комерційні, майнові та інвестиційно-інноваційної діяльності, показники фінансової ефективності, показники стану використання та збереження державного майна.

Оцінка ефективності суб'єктів господарювання та діяльності суб'єктів управління може мати лише три значення: позитивне (ефективне) управління, задовільне, негативне (неефективне) управління.

Оцінка ефективності управління об’єктами державної власності здійснюється за бальною системою за наступними критеріями –рис.1.3.

Рис.1.3.Критерії оцінки ефективності управління об’єктами державної власності

Джерело:[21]

Економічна ефективність залежить від рівня ефективності управління, оскільки остання характеризує рівень розвитку системи управління, що в свою чергу безпосередньо впливає на формування політики і тактики управління.

Таким чином, ефективність, результативність та якість управління об'єктами державної власності виражають через досить широке різноманіття показників (фінансового та нефінансового характеру), зокрема: як відносини різних видів результатів, отриманих від реалізації запланованих заходів та вжитих управлінських дій та витрат на їх проведення в рамках сукупності встановлених обмежень та чинних стандартів.

РОЗДІЛ 2
ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ

2.1.Механізм управління об'єктами державної власності в Україні

Від імені Українського народу управління об'єктами державної власності здійснюють органи державної влади та органи місцевого самоврядування в межах, визначених Конституцією України.

До повноважень Верховної Ради України щодо здійснення права власності належать: затвердження переліку об'єктів права державної власності, що не підлягають приватизації; визначення правових підстав конфіскації об'єктів права приватної власності[33].

Тільки законами України визначаються: основи використання природних ресурсів, виключної (морської) економічної зони, континентального шельфу, освоєння космічного простору, організація і функціонування енергетичних систем, транспорту, зв'язку; правовий режим власності.

Кабінет Міністрів України забезпечує рівні умови для розвитку всіх форм власності; здійснює відповідно до закону управління об'єктами державної власності; дає згоду на приватизацію майнових комплексів об'єктів, визначає та подає на затвердження Верховної Ради України перелік об'єктів, що підлягають приватизації із залученням іноземних інвестицій, та об'єктів державної власності, що не підлягають приватизації.

Функції управління державною власністю здійснюють Кабінет Міністрів України, міністерства та інші центральні органи виконавчої влади. Виконуючи ці функції, вони вирішують питання про створення, реорганізацію, ліквідацію підприємств, установ, організацій та визначають цілі їх діяльності, затверджують їх статути (положення) і контролюють їх дотримання. особливості приватизації майна підприємств, установ і організацій, сприяють розвитку нових організаційних форм і структур у відповідній галузі, сфері.

Забезпечення управління корпоративними правами, акціями, паями, що належать державі у власності суб'єктів господарювання, покладається на Фонд державного майна України. З цією метою він здійснює повноваження з управління такими акціями (частками, паями), веде реєстр державних корпоративних прав, оцінює їх вартість; призначає уповноважених осіб для управління ними, контролює ефективність їх роботи та наповнення дохідної частини бюджету за рахунок надходжень від управління корпоративними правами держави та діяльності на фондовому ринку, бере участь у формуванні інвестиційна політика підприємств, у статутних капіталах яких є частка держави.

Фонд державного майна України є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, що реалізує державну політику у сфері приватизації, оренди, користування та відчуження державного майна, управління об'єктами державної власності, у тому числі корпоративними правами держави щодо об'єкти державної власності, що належать до сфери його управління, а також у сфері державного регулювання оцінки майна, майнових прав та професійної оціночної діяльності.

На рис.2.1 наведено розподіл найбільшої кількості юридичних осіб по суб’єктам управління державною власністю.

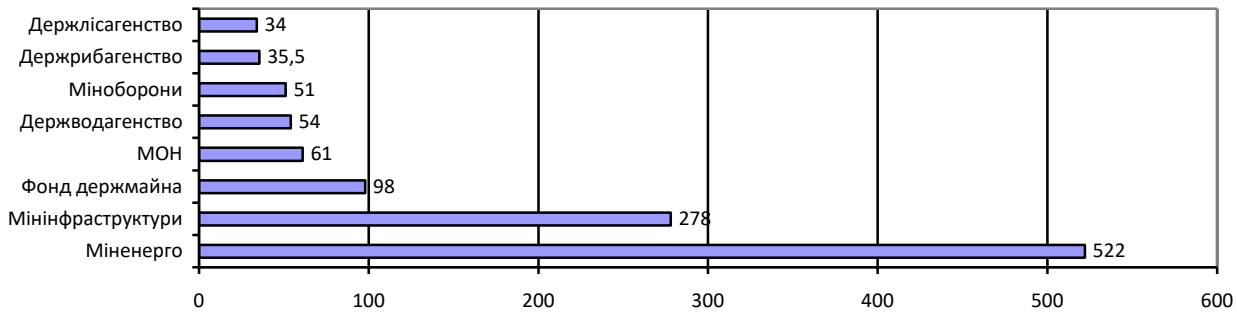

Рис.2.1. Кількість юридичних осіб по суб’єктам державного управління станом на 01.10.2023 року, тис.од.

Джерело:[1]

Як видно з рис.2.1, найбільша кількість об’єктів державної власності в Україні належить Міністерству енергетики – 522 підприємства, серед яких: науково –дослідні установи, тепло та енерго підприємства, ядерна енергетика, нафтогазовий комплекс, вугільні та торфодобувні підприємства, тобто, стратегічні об’єкти України. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України на другому місці за кількістю управління об’єктами державної власності, до яких входять: транспортні магістралі, авіація, морські порти, Укрпошта, підприємства зв’язку, внутрішнього наземного та річкового транспорту, науково – дослідні установи, тощо. В табл.2.1 наведено кількість об’єктів державної власності за регіонами України.

Таблиця 2.1

Об’єкти державної власності за регіонами України станом на 01.10.2023 року

№	Область (регіон)	Кількість суб'єктів управління	Загальна кількість	
			балансоутримувачів	нерухомого державного майна
1	2	3	4	5
1	Вінницька область	44	428	29 451
2	Волинська область	48	291	24 486
3	Дніпропетровська область	53	699	74 228
4	Донецька область	55	961	120 641
5	Житомирська область	46	340	38 177
6	Закарпатська область	46	257	20 826
7	Запорізька область	50	414	34 561
8	Івано-Франківська область	43	294	27 433
9	Київська область	57	704	49 801
10	Кіровоградська область	44	346	22 844
11	Луганська область	50	615	71 000
12	Львівська область	58	584	54 444
13	Миколаївська область	52	398	26 643
14	Одеськаька область	57	662	39 496
15	Полтавська область	42	357	44 565
16	Рівненська область	43	311	33 013

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5
17	Сумська область	45	389	26 496
18	Тернопільська область	41	243	19 905
19	Харківська область	54	669	59 455
20	Херсонська область	49	347	42 075
21	Хмельницька область	49	337	25 918
22	Черкаська область	51	353	31 651
23	Чернівецька область	43	219	10 109
24	Чернігівська область	49	335	51 871
25	м. Київ	96	839	21 315

Джерело: [1]

Значна частина об’єктів державної власності знаходиться у Донецькій області -961 підприємство, яким управліють 55 державних установ, адже у даному регіоні знаходиться значна частина об’єктів енергоструктури держави. На другому місті за кількістю об’єктів державної власності знаходиться м.Київ – 839 підприємств та 96 суб’єктів управління, що зумовлено розміщенням переважно у столиці Україні державних підприємств з обслуговування державних установ, науково –дослідних організацій та підприємств, далі Дніпропетровська область – 699 підприємств та 53 суб’єкта управління, адже саме на Дніпропетровщині розташовано найбільші стратегічні підприємства з виробництва металопрокату, обладнання для оборони, зв’язку, машинобудування, тощо.

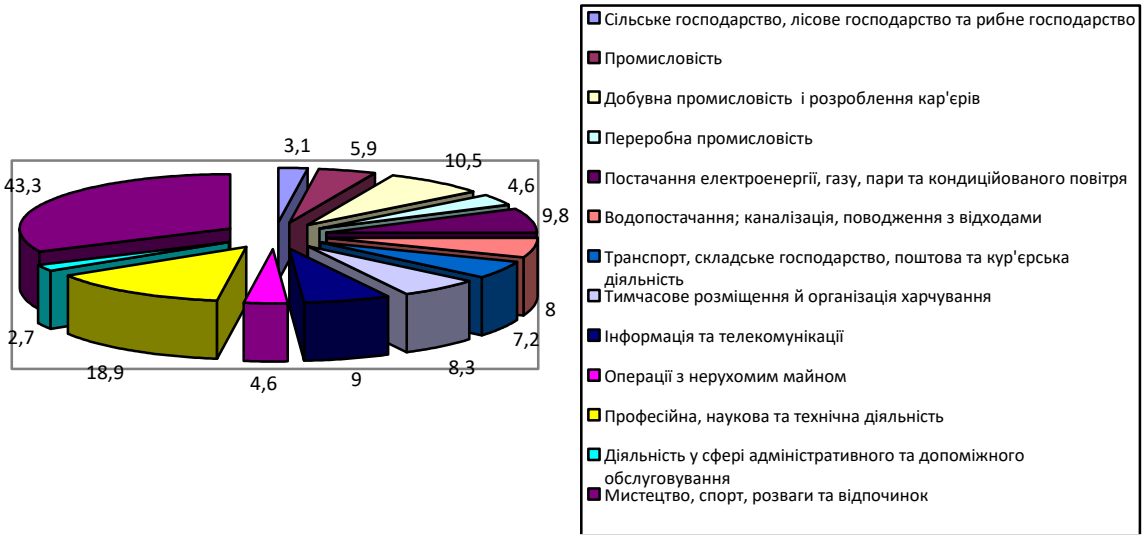

Рис.2.2.Частка кількості об’єктів державної власності у економіці України станом на 01.10.2023 року

Джерело:[1]

Кількість об’єктів державної власності складає у економіці України 4,0%.

В той же час, кількість об’єктів мистецтва, спорту, розваг та відпочинку найбільше -43,3%, хоча віддача найбільша від пустанов, що займаються професійною, науковою та технічною діяльністю – 75% (рис.2.3).

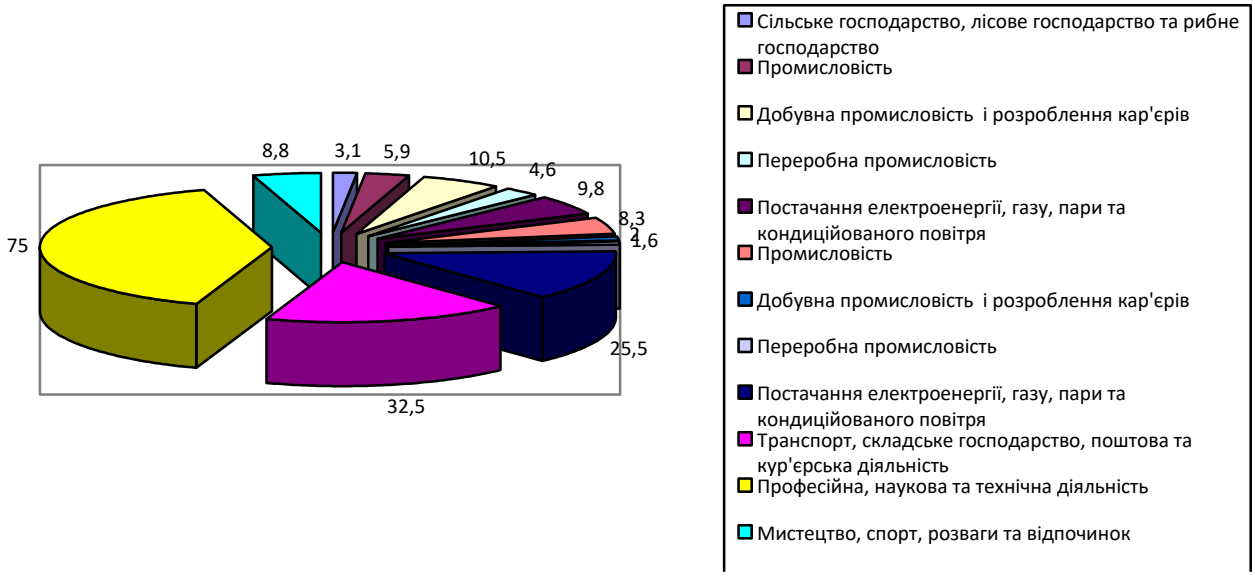

Рис.2.3.Частка доходу об’єктів державної власності у економіці України станом на 01.10.2023 року

Джерело:[1]

В той же час, частка виручки від об’єктів мистецтва, спорту, розваг та відпочинку лише 8,8%. Наприклад, водопостачання; каналізація, поводження з відходами за кількістю підприємств 8%, а за виручкою тільки 1,5%. Те саме стосується і об’єктів добувної промисловості і розроблення кар'єрів 10,5% підприємств та лише 2% доходу у загальному обсязі. Тобто, необхідно проаналізувати неприбуткові об’єкти державної власності та виставити їх на продаж.

Упродовж 9 місяців 2023 року на електронні аукціони виставлено 343 об’єкти малої приватизації. Продано 302 об’єктів. Законом України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» Фонду встановлено завдання з

надходження коштів від приватизації державного майна до державного бюджету обсягом 6 000 млн грн[9].

Станом на 30.09.2023 за даними Державної казначейської служби України до загального фонду державного бюджету від приватизації державного майна та інших надходжень, безпосередньо пов'язаних з процесом приватизації, перераховано 2 683,4113 млн грн (з урахуванням залишку станом на 01.01.2023 в сумі 81,3112 млн грн), що становить 44,7 % річного плану(табл.2.2).

Таблиця 2.2

Виконання плану приватизації об'єктів державної власності в Україні станом на 01.10.2023 року

Період	За всіма групами договорів купівлі-продажу	За договорами купівлі-продажу пакетів акцій	За договорами купівлі-продажу об'єктів незавершеного будівництва	За договорами купівлі-продажу об'єктів малої приватизації
План на 01.10.2021 р, млн.грн.	23 253,295	22 523,746	1 156,202	540,531
Факт на 01.10.2021 р., млн.грн.	21 556,562	20 555,374	1 116,115	852,257
виконання плану,%	92,70	91,26	96,53	157,67
План на 31.12.2022 р, млн.грн.	23 253,295	22 530,462	1 156,202	540,531
Факт на 31.12.2022 р., млн.грн.	21 556,562	20 559,607	1 116,943	853,912
виконання плану,%	92,70	91,25	96,60	157,98
План на 30.09.2023 р, млн.грн.	23 253,295	21 556,562	1 156,202	540,531
Факт на 30.09.2023 р., млн.грн.	22 541,844	20 564,607	1 123,311	853,926
виконання плану,%	96,94	95,40	97,16	157,98

Джерело: складено за [9]

Аналізуючи виконання плану приватизації об’єктівв державної власності в Україні відмітимо, що загалом плани з приватизації об’єктів не виконуються за винятком об’єктів малої приватизації, за якими виконання плану перевищує 157%.

До спеціального фонду державного бюджету від приватизації майна установ виконання покарань та слідчих ізоляторів, що належать до сфери управління Міністерства юстиції України (далі – Мін’юст) та безпосередньо не забезпечують виконання встановлених для них законодавством завдань і функцій (відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України на 2023 рік»), перераховано 0,2317 млн грн. Всього перераховано коштів на загальну суму 2 683,643 млн грн.

Станом на 30.09.2022 до загального фонду державного бюджету від приватизації державного майна та інших надходжень, безпосередньо пов’язаних з процесом приватизації, було перераховано 303,5766 млн грн (з урахуванням залишку станом на 01.01.2022 в сумі 2,1501 млн грн), що становить 3,79 % річного плану на 2022 рік[1].

Від продажу газети «Відомості приватизації» перераховано – 0,0027 млн грн. Всього було перераховано 303,5793 млн грн.

Протягом 9 місяців 2023 року апаратом Фонду та його регіональними відділеннями прийнято 585 рішень про приватизацію об’єктів, включених протягом звітного періоду до наказу Фонду № 1 (із змінами), у тому числі щодо:

- єдиних майнових комплексів (далі – ЄМК) державних підприємств (далі – ДП) – 43;
- пакетів акцій – 4;
- часток – 1;
- окремого майна – 521;
- об’єктів незавершеного будівництва, законсервованих об’єктів – 7;
- об’єктів соціально-культурного призначення – 9[1].

Проблемними питаннями, які впливають на підготовку до приватизації об’єктів малої приватизації, є:

- розташування об’єктів на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих російською федерацією територіях України;

- пропонування органами управління до приватизації об’єктів, які перебувають у напівзруйнованому, розібраному стані (в основному об’єкти незавершеного будівництва з низьким рівнем добудови), або підприємств, які є збитковими, не здійснюють господарську діяльність, перебувають в процесі банкрутства або ліквідації, тобто які є непривабливими для потенційних покупців;

- накладення арештів у кримінальних провадженнях на об’єкти або на складові об’єктів, які готуються або виставлені на продаж;

- відсутність балансової вартості об’єктів приватизації, що унеможливлює формування стартової ціни.

Станом на 30.09.2023 загальна кількість чинних договорів оренди державного майна становила 14 295. Річне бюджетне завдання з надходження коштів від оренди державного майна на 2023 рік встановлено в розмірі 730 млн грн(табл.2.3).

Таблиця 2.3

Оренда об’єктів державної власності в Україні

Період	Бюджетне завдання на рік	Надходження до державного бюджету за період, млн грн	Динаміка відносно до аналогічного періоду попереднього року, млн грн
9 місяців 2021 року	1 650	1 265,5	+300,2
9 місяців 2022 року	1 300	444,10	-821,4
9 місяців 2023 року	730	572,15	+128,05

Джерело:[9]

Станом на 30.09.2023 від оренди державного майна до державного бюджету надійшло 572,15 млн грн, що становить 78,37 % річного плану. Станом на 30.09.2022 року до державного бюджету від оренди державного майна надійшло 441,1 млн грн, що становить 33,93 % річного плану 2022 року.

ЄМК є складними господарськими об’єктами із завершеним циклом виробництва продукції (робіт, послуг), до яких включено як майно, призначене для діяльності підприємства, зокрема будівлі, споруди, устаткування, інвентар, так і права, зокрема на земельні ділянки, право вимоги тощо, що зумовлює додаткові особливості у разі їх повернення після закінчення терміну дії договорів оренди. Довготривалість процедур повернення пов’язана з низкою факторів:

- орендодавець має координувати зусилля щодо повернення майна з органом управління, який повинен визначити ДП, на баланс якого повертається майно, при цьому відслідковується чітка тенденція відсутності заінтересованості уповноважених органів управління приймати об’єкт з оренди та брати на себе обов’язки щодо забезпечення функціонування та збереження ЄМК;

- поверненню майна передує проведення його інвентаризації, під час якої проводиться розмежування майна, належного державі, і майна, належного орендарю.

Орендар має взяти участь у процесах інвентаризації і розмежування майна, при цьому перешкоди з боку орендаря можуть призвести до значних затримок та суперечок, які часто вирішуються у судовому порядку.

Станом на 30.09.2023 року обліковується 16 договорів оренди ЄМК ДП та їх структурних підрозділів, після припинення яких майно не було повернено державі в установленому порядку:

- за 7 договорами колишні орендарі продовжували використовувати майно після припинення орендних правовідносин;

- за 3 договорами встановлено, що майно не використовується;

- за 1 договором не встановлено статус використання майна;

- 5 ЄМК розташовані на території Донецької та Луганської областей[1].

У 2023 році завершено процедуру повернення з оренди ЄМК «Полтавський лікеро-горілчаний завод».

Станом на 30.09.2023 в Реєстрі корпоративних прав держави обліковується 417 господарських товариств (далі – ГТ), які мають частку держави у статутному

капіталі. Держава в особі Уряду України, Фонду, міністерств та інших центральних і місцевих органів виконавчої влади здійснює управління корпоративними правами держави у 319 АТ, 76 товариствах з обмеженою відповідальністю (ТОВ) та 22 національній акціонерній компанії (НАК) і державній холдинговій компанії (ДХК), утворених відповідно до окремих рішень Президента України та Уряду.

Розподіл корпоративних прав держави за державною часткою у статутних капіталах ГТ відображено на рис.2.4.

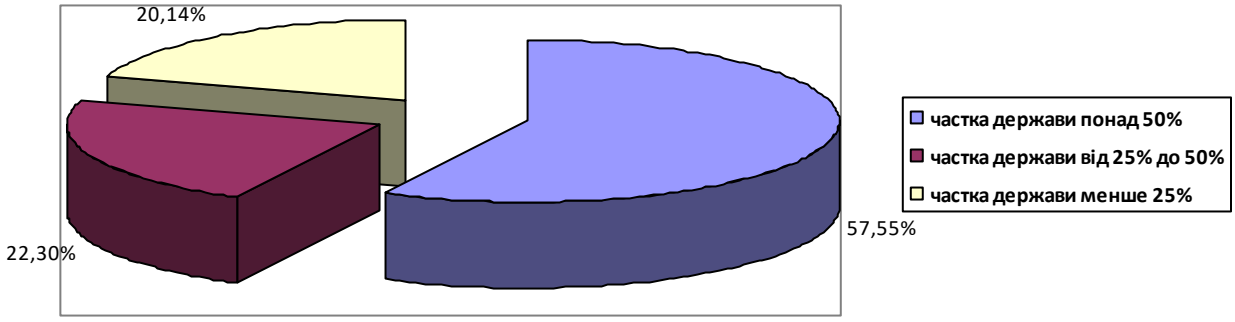

Рис.2.4.Структура розподілу корпоративних прав держави у статутному капіталі господарських товариств станом на 01.10.2023 року

Джерело:[1]

240 ГТ (57,55 % загальної кількості) мають у статутному капіталі державну частку понад 50 %, що надає державі право контролю за їх діяльністю (контрольний пакет), з яких 148 ГТ (35,49 % загальної кількості) має державну частку 100 %; 93 ГТ (22,30 %) мають державну частку у статутному капіталі розміром від 25 % до 50 % (блокуючий пакет); 84 ГТ (20,14 %) мають державну частку у статутному капіталі менше 25 %.

У Реєстрі корпоративних прав держави обліковується 125 АТ, заснованих міністерствами, а також 11 НАК і ДХК, які не подають Фонду жодної звітності, функції з управління якими здійснюють виключно засновники – міністерства. Фонд та його регіональні відділення здійснюють управління 263 об’єктами з

корпоративними правами держави, що становить 63,07 % загальної кількості об'єктів, які обліковуються в Реєстрі корпоративних прав держави (120 – апарат Фонду, 143 – регіональні відділення), з них з державною часткою від 50 % до 100 % – 118 об'єктами. Міністерства та інші центральні й місцеві органи виконавчої влади здійснюють управління корпоративними правами у 154 ГТ (36,93 % загальної кількості), з них з державною часткою більше 50 % – у 122 об'єктах. Загальну кількість пакетів акцій, часток, що належать державі у статутному капіталі ГТ, станом на 30.09.2023 наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Кількість господарських товариств, де частка статутного капіталу є власністю держави станом на 01.10.2023 року

Вид ГТ	Загальна кількість		до 10 %		від 10 % до 25 %		від 25 % до 50 %		від 50 % до 100 %	
	станом на 31.12.2022	станом на 30.09.2023	станом на 31.12.2022	станом на 30.09.2023	станом на 31.12.2022	станом на 30.09.2023	станом на 31.12.2022	станом на 30.09.2023	станом на 31.12.2022	станом на 30.09.2023
АТ, створені в процесі приватизації та корпоратизації	146	154	26	28	14	14	36	38	70	74
ХК, ДАК, НАК	6	11	0	0	0	0	0	0	6	11
АТ, створені за участю Фонду	41	40	14	14	2	1	15	15	10	10
ТОВ	40	58	3	6	11	12	14	17	12	23
АТ, ТОВ, які перебувають на обліку інших органів виконавчої влади	179	154	6	1	11	8	30	23	132	122
Разом	412	417	49	49	38	35	95	93	230	240

Джерело:[9]

Станом на 30.09.2023 Фонд та його регіональні відділення здійснюють управління корпоративними правами держави у 263 господарських товариствах.

За 9 місяців 2023 року до державного бюджету сплачено 116,5 млн грн дивідендів та частини чистого прибутку господарських товариств. Протягом відповідного періоду 2022 року до державного бюджету сплачено 306,034 млн грн дивідендів та частини чистого прибутку господарських товариств.

Загалом за 9 місяців 2023 року Фонд забезпечив перерахування до державного бюджету коштів, отриманих від приватизації, оренди державного майна, дивідендів та частини чистого прибутку господарських товариств у розмірі 3 372,29 млн грн.

Отже, управління об’єктами державної власності здійснюють органи державної влади та місцевого самоврядування. Фонд державного майна України є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, що реалізує державну політику у сфері приватизації, оренди, користування та відчуження державного майна, управління об'єктами державної власності, у тому числі корпоративними правами держави щодо об'єкти державної власності, що належать до сфери його управління, а також у сфері державного регулювання оцінки майна, майнових прав та професійної оціночної діяльності.

2.2. Моніторинг ефективності управління об’єктами державної власності

Протягом І півріччя 2023 року 168 суб’єктів господарювання (з них 144 ДП та 24 ГТ) подали до єдиної бази електронних звітів «Бест Звіт Oracle» інформаційно-аналітичні матеріали. У зв’язку з військовою агресією російської федерації та запровадженням на всій території України воєнного стану відповідно до Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 (із змінами), затвердженого Законом України від 24 лютого 2022 року № 2102-IX (із змінами)[31], надання облікових, фінансових, бухгалтерських, розрахункових, аудиторських звітів та будь-яких інших документів, подання яких вимагається відповідно до норм чинного законодавства в документальній та/або в електронній формі, здійснюється з урахуванням особливостей, визначених Законом України

від 03 березня 2022 року № 2115-IX «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» (далі – Закон № 2115-IX)[32].

Військова агресія російської федерації та активні бойові дії на території України спричинили негативний вплив на діяльність більшості суб'єктів господарювання, що призвело до:

- скорочення обсягів виробництва та обсягів реалізації;
- втрати активів і трудових ресурсів;
- дефіциту фінансових ресурсів (коштів);
- збільшення витрат через зростання цін на енергоносії, сировину та матеріали;
- зниження попиту на продукцію;
- втрати контрагентів;
- проблем з розрахунками;
- ускладнень логістики та значних витрат на неї тощо.

На рис.2.5 проаналізуємо доходи від об'єктів державної власності у Державний бюджет України у 2020 -2022 роках.

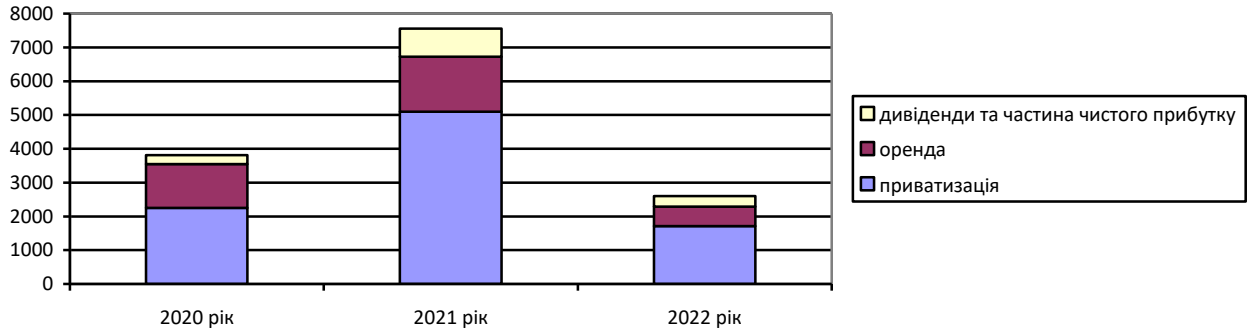

Рис.2.5. Доходи від об'єктів державної власності у Державний бюджет України у 2020 -2022 роках, млн.грн.

Джерело:[8]

Загалом, у 2022 році надійшло до Державного бюджету 2597,73 млн.грн., проти 7566,3 млн.грн у 2021 році та 3809,04 млн.грн. у 2020 році. Основною

складовою надходжень від об’єктів державної власності були кошти від приватизації майна, які у 2022 році склали 1712,02 млн.грн. проти 5097,86 млн.грн. у 2021 році.

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємств за І півріччя 2023 року здійснювався згідно з критеріями оцінки результатів фінансово-господарської діяльності щодо 144 ДП та 24 ГТ, частка держави у статутних капіталах яких перевищує 50 %.

Крім того, військові дії російської федерації знищили та/або зруйнували майно підприємств, спричинили загрозу життю працівників, а також роботі багатьох суб’єктів господарювання, унеможливили їх подальшу діяльність, що призвело до згортання або обмеження діяльності підприємств. Тому причиною низького рівня подання підприємствами електронної звітності є розташування їх в зоні бойових дій, тривале відновлення їх роботи на звільнених територіях, проблеми з відновленням бухгалтерського обліку та звітності, а також надана Законом № 2115-IX можливість не звітувати перед органами управління.

Результати аналізу фінансово-господарської діяльності 168 суб’єктів господарювання, які подали до системи електронної звітності суб’єктів господарювання інформаційно-аналітичні матеріали стосовно їх фінансово-господарської діяльності, згідно з критеріями оцінки результатів фінансово-господарської діяльності такі:

- діяльність 28 визнана ефективною (найвищу оцінку щодо фінансово-господарської діяльності отримали: ДП «Київський експертно-технічний центр Держпраці»; Вінницьке казенне експериментальне протезно-ортопедичне підприємство; ДП «Морський торговельний порт Усть-Дунайськ»; ДП «Кривбасшахтозакриття»; Погребищенське РД СО по рибництву «Погребищерибгосп»; ДП «Іркліївський розплідник рослиноїдних риб»).
- діяльність 50 визнана задовільною;
- діяльність 90 визнана неефективною.

З підстав, наведених у пункті 4.6 Методичних рекомендацій застосування критеріїв визначення ефективності управління об’єктами державної власності, затверджених наказом Мінекономрозвитку від 15 березня 2013 року № 253, не проводилася оцінка результатів діяльності 1 269 суб’єктів господарювання, які не здійснюють господарську діяльність; перебувають в стані припинення юридичної особи; розташовані на тимчасово окупованій території України; не звітують, у т. ч. у зв’язку із запровадженням на всій території України воєнного стану; щодо яких відкрито ліквідаційну процедуру; на яких відсутній керівник тощо.

Зведений показник чистого фінансового результату за І півріччя 2023 року становив 1 876,641 млн грн збитку (ДП – 139,085 млн грн збитку або 7,4 %, ГТ – 1 737,555 млн грн збитку або 92,6 %).

Із загальної кількості суб’єктів господарювання, що подали звітність, діяльність 96 суб’єктів господарювання була збитковою (57,1%): ДП – 80 або 83,3 %, ГТ – 16 або 16,7 %.

Загальна сума збитків цих суб’єктів господарювання становила 2 056,309 млн грн, з них ДП – 204,307 млн грн або 9,9 %, ГТ – 1 852,002 млн грн або 90,1 %. Найбільші збитки (97,1 % загальної суми збитків ГТ) отримали такі ГТ:

- ПАТ «Центренерго» – 720,923 млн грн або 38,9 %;
- ТОВ «Інвестиційний союз «Либідь» – 352,7 млн грн або 19 %;
- ПАТ «Сумихімпром» – 287,271 млн грн або 15,5 %;
- ПАТ «Одеський припортовий завод» – 184,043 млн грн або 9,9 %;
- ТОВ «Запорізький титано-магнієвий комбінат» – 149,906 млн грн або 8,1 %;
- АТ «Об’єднана гірничо-хімічна компанія» – 103,266 млн грн або 5,6 %[9].

Найбільші збитки (54,7 % загальної суми збитків ДП) отримали такі ДП:

- ДП «Конярство України» – 46,453 млн грн або 22,7 %;
- ДП «Науково-дослідний, виробничий агрокомбінат «ПУЩА-ВОДИЦЯ» – 22,687 млн грн або 11,1 %;
- ДП «Благодатне» – 16,066 млн грн або 7,9 %;

- ДП «Державна інвестиційна компанія» – 14,441 млн грн або 7,1 %;

- ДП «Білгород-Дністровський морський торговельний порт» – 12,085 млн грн або 5,9 %[9].

Основними причинами збиткової діяльності є:

- військова агресія росії проти України, яка спричинила припинення виробничої діяльності (окупація, зона ведення військових дій);

- скорочення обсягів виробництва; руйнування технологічного обладнання, майна тощо;

- порушення ланцюгів постачання та збільшення витрат, зокрема на зберігання; вимушену зміну логістики;

- кризу неплатежів, у т. ч. з оренди державного майна;

- мораторій на перегляд тарифів на теплопостачання та відсутність компенсації різниці в тарифах для суб’єктів господарювання енергетичного сектору економіки;

- дефіцит обігових коштів.

У І півріччі 2023 році 61 суб’єкт господарювання зменшив свої збитки порівняно з відповідним періодом 2022 року. Найбільше зменшення спостерігається у таких ГТ:

- ПАТ «Центренерго» – на 3 324,038 млн грн або на 82,2 %;

- АТ «Одеський припортовий завод» – на 836,994 млн грн або на 81,9 %;

- ТОВ «Запорізький титано-магнієвий комбінат» – на 149,475 млн грн або на 49,9 %.

Найбільше зменшення спостерігається у таких ДП:

- ДП «Державна інвестиційна компанія» – на 121,717 млн грн або на 89,4 %;

- ДП «Державний інститут по проектуванню підприємств гірничорудної промисловості «Кривбаспроект» – на 6,213 млн грн або на 81,6 %;

- ДП «Бджільнянський спиртовий завод» – на 4,645 млн грн або на 73,3 %.

У І півріччі 2023 році 29 суб’єктів господарювання покращили свій фінансовий результат порівняно з відповідним періодом 2022 року (вийшли зі стану збитковості), зокрема:

- АТ «Енергетична компанія України» – на 47,985 млн грн;

- ДП «Зірненський спиртовий завод» – на 10,026 млн грн;

- ДП «Державний інститут по проектуванню підприємств коксохімічної промисловості» – на 7,396 млн грн;

- ДП «Черкаський науково-дослідний та проектний інститут землеустрою» – на 3,278 млн грн;

- ДП «Іркліївський розплідник рослиноїдних риб» – на 2,495 млн грн.

Із загальної кількості суб’єктів господарювання, що подали звіти, діяльність 65 суб’єктів господарювання була прибутковою (38,7 %): 57 ДП або 87,7 %, 8 ГТ або 12,3 %. Загальна сума прибутку цих суб’єктів господарювання становила 179,668 млн грн, з них ДП – 65,221 млн грн або 36,3 %, ГТ – 114,446 млн грн або 63,7 %.

Найбільші прибутки (98,5 % загальної суми прибутку ГТ) отримали такі ГТ:

- ПрАТ «Харківенергозбут» – 54,074 млн грн або 47,2 %;

- АТ «Енергетична компанія України» – на 47,807 млн грн або 41,8 %;

- ПрАТ «По виробництву інсулінів «Індар» – 9,010 млн грн або 7,9 %;

- ПАТ « Науково - технічний комплекс «Електронприлад» – 1,860 млн грн або 1,6 %.

Найбільші прибутки (63,6 % загальної суми прибутку ДП) отримали такі ДП:

- ДП «Рівнеторф» – 17,323 млн грн або 26,6 %;

- ДП «Морський торговельний порт УстьДунайськ» – 13,289 млн грн або 20,4 %;

- ДП «Державний інститут по проектуванню підприємств коксохімічної промисловості» – 6,351 млн грн або 9,7 %;

- ДП «Управління відомчої воєнізованої охорони» – 4,539 млн грн або 6,9 %.

За І півріччя 2023 року сумарна дебіторська заборгованість суб’єктів господарювання зменшилася на 1 590,057 млн грн або на 11,1 % (ДП – на 86,335 млн грн або на 5,9 %, ГТ – на 1 503,721 млн грн або на 11,7 %). Сумарна кредиторська заборгованість суб’єктів господарювання за І півріччя 2023 року збільшилася на 318,999 млн грн або на 0,5 % (ДП – збільшилася на 423,624 млн грн або на 9,8 %, ГТ – зменшилася на 104,625 млн грн або на 0,2 %).

З метою підвищення ефективності діяльності, подолання збитковості керівникам підпорядкованих підприємств рекомендовано здійснити відповідні управлінські рішення щодо забезпечення виконання показників, затверджених у фінансових планах, та вжиття необхідних і вичерпних заходів, які направлені на поліпшення результатів діяльності, в тому числі щодо:

- збільшення обсягів виконаних робіт (послуг), виробництва продукції;
- пошуку нових контрагентів та шляхів збуту готової продукції;
- залучення альтернативних варіантів здійснення господарської діяльності, зокрема оренда наявних приміщень;
- розгляду можливості впровадження нових перспективних напрямів діяльності з метою збільшення доходів;
- здійснення ефективної цінової політики тощо.

Однією з найбільш очікуваних залишається реалізація на аукціонах заарештованих та конфіскованих активів росії та її резидентів. Згідно з рішеннями уряду, гроші від їх реалізації будуть спрямовані на ліквідацію наслідків війни.

2023 року Верховна Рада та уряд запровадили законодавче регулювання щодо різних за своїм походженням активів, пов'язаних з росією. Йдеться про заарештоване майно в управлінні Агентства з розшуку та менеджменту активів (АРМА), санкційне та конфісковане майно, яке виставлятиме на торги Фонд держмайна. Наступним кроком стане оголошення аукціонів із продажу чи оренди таких об'єктів, які і ФДМУ та АРМА готують до виставки[8].

Поки держава напрацьовувала законодавчу рамку для реалізації арештованого та санкційного майна, з липня 2022 року через державні онлайн-аукціони успішно продається інший вид активів, пов'язаних з росією. Це майно колишніх дочок російських банків. Його продає Фонд гарантування вкладів (ФГЗ) через «Prozorro». Загалом бізнес вже купив понад 4,7 млрд грн нерухомості, обладнання, землі та права вимоги щодо кредитних договорів цих банків.

Влада України передала під управління Фонду державного майна 136 активів, які були конфісковані у росіян. Це різні активи. Це і рухоме майно – автомобілі, трактори, комбайни, та нерухоме майно – квартири, приміщення складські, логістичні. окрім іншого, влада України конфіскувала активи, які нібито належать російському бізнесмену Михайлу Шелкову. Фонд держмайна України планує або здавати передані йому активи в оренду або приватизувати їх[9].

Проблемним питання у сфері управління корпоративними правами держави є ігнорування прав Фонду як акціонера виконавчими органами, наглядовими радами деяких суб’єктів господарювання, блокування рішень Фонду через судові заборони. Також проблемою залишається відсутність інформації, документів та зв’язку по суб’єктам господарювання, які:

- перебувають на тимчасово окупованих територіях;

- передаються Фонду іншими суб’єктами господарювання без будь- яких документів та інформації.

Також серед проблем у сфері управління корпоративними правами держави є обмеженість впливу Фонду на діяльність АТ у зв’язку з недостатнім розміром частки держави у їх статутних капіталах. Розмір пакетів акцій таких АТ не забезпечує можливості прийняття загальними зборами відповідних рішень, зокрема, щодо внесення змін до статуту товариства, зміни типу товариства, вчинення певних правочинів товариством, обрання представників Фонду до складів органів АТ тощо.

Основними проблемними питаннями у сфері управління державними підприємствами є:

- незадовільний стан переважної більшості переданих Фонду суб'єктів господарювання державного сектору економіки, зокрема на багатьох підприємствах керівники або відсутні, або з ними відсутній зв'язок, що унеможливлює виконання поточних завдань Фонду. Фондом направляються запити до попередніх органів управління ДП, органів юстиції, Держгеокадастру, органів статистики, аудиту, правоохоронних органів, Державної податкової служби України (далі – ДПС);

- відсутність контактних відомостей про керівників ДП та відомостей щодо провадження фінансово-господарської діяльності ДП, які передано до сфери управління Фонду з початку 2020 року; неподання фінансової звітності під час воєнного стану.

Проблемним питанням є невчасне погодження чи затвердження фінансових планів. До сфери управління Фонду та його регіональних відділень передаються суб'єкти господарювання з незатвердженими попередніми органами управління фінансовими планами. Передані суб'єкти господарювання, як правило, мають незадовільний фінансово-економічний стан, обтяжені боргами, зокрема із виплати заробітної плати, та потребують значних фінансових інвестицій. Через відсутність відповідного бюджетного фінансування Фонд не має можливості підтримати такі суб'єкти господарювання.

Основні причини, які перешкодили своєчасному затвердженню фінансових планів працюючих підприємств, є:

- порушення керівниками суб'єктів господарювання вимог Господарського кодексу щодо обов'язковості подання фінансових планів та відсутність дієвого механізму притягнення їх до адміністративної відповідальності;

- подання суб'єктами господарювання проєктів фінансових планів, які не відповідають вимогам Порядку № 205 та потребують суттєвого доопрацювання;

- подання проєктів фінансових планів, які передбачають отримання від'ємного значення чистого фінансового результату.

Отже, у 2022 році надійшло до Державного бюджету 2597,73 млн.грн., проти 7566,3 млн.грн у 2021 році та 3809,04 млн.грн. у 2020 році. Основною складовою надходжень від об'єктів державної власності були кошти від приватизації майна, які у 2022 році склали 1712,02 млн.грн. проти 5097,86 млн.грн. у 2021 році. За результатами аналізу фінансово-господарської діяльності 168 суб'єктів господарювання -28 ефективні, 50 визнана задовільною, 90 визнана неефективною. Із загальної кількості суб'єктів господарювання, що подали звіти, діяльність 65 суб'єктів господарювання була прибутковою (38,7 %): 57 державних підприємств або 87,7 %, 8 господарських товариств або 12,3 %. Із загальної кількості суб'єктів господарювання, що подали звітність, діяльність 96 суб'єктів господарювання була збитковою (57,1%): державні підприємства – 80 або 83,3 %, господарські товариства – 16 або 16,7 %.

РОЗДІЛ 3
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ

Уряди країн розглядають об’єкти державної власності як інструменти, які допомагають їм досягати своїх соціальних та інших політичних цілей (наприклад, створення робочих місць), а в деяких випадках також для прискореного розвитку та глобальної експансії. У всьому світі на об’єкти державної власності припадає 20% інвестицій і 5% робочих місць. У деяких країнах на об’єкти державної власності також припадає до 40% виробництва [10]. Вони продовжують надавати важливі послуги у важливих секторах економіки, таких як комунальні послуги, фінанси та природні ресурси. Крім того, у багатьох країнах велике виробництво та послуги в конкурентоспроможних секторах залишаються в руках держави.

Об’єкти державної власності у багатьох країнах країни, що розвиваються, і країн з ринком, що формується, сприяли фіскальній кризі уряду та державній борговій кризі, що призвело до закликів до реформування державних піоб’єкти державної власностіриємств і реструктуризації боргу. Об’єкти державної власності, які займаються наданням інфраструктури (вода, електроенергія, залізниця) та іншими послугами (авіакомпанії), а також виробництвом (важка промисловість), традиційно покладаються на державну бюджетну підтримку для покриття своїх витрат на експлуатацію та обслуговування. Вони також створили непрацюючі кредити для державних комерційних банків і фінансових установ. Фіскальні витрати уряду, пов’язані з об’єктами державної власності, включають не лише прямі операційні збитки та прямі субсидії, а й витрати на обслуговування їхніх боргів, упущені податки та дивіденди, а також недоплати основним постачальникам (включно з комунальними підриємствами електроенергії та води) та соціальні витрати на своїх працівників.

Республіка Корея була найуспішнішою у реформуванні своїх об’єктів державної власності, оскільки уряд почав зменшувати свою роль в управлінні

економікою, щоб дозволити об’єктам державної власності краще реагувати на зміну економічного середовища всередині країни та в усьому світі, а також зменшити монополії об’єктів державної власності та їхні необґрунтовані інвестиційні рішення[11]. У випадку КНР об’єкти державної власності, які були закриті між 1998 і 2007 роками, були меншими за ті, що вижили, і мали нижчу продуктивність праці та капіталу; в результаті розрив у продуктивності між об’єктами державної власності та приватними компаніями зменшився. Хоча цей приклад може означати, що державний капіталізм безпосередньо кинув виклик гегемоністській владі моделі вільного ринку капіталізму, в інших випадках відносно низька ефективність контрольованих державою фірм і порівняння з приватними компаніями показує недоліки властиві моделі управління зазначеними об’єктами. Інші фактори, такі як попит людей на надійні та доступні послуги, також сприяли посиленню тиску щодо реформування об’єктів державної власності та покращення їх діяльності. Тиск на роботу об’єктів державної власності виникає через потребу створити основну інфраструктуру та поширені та постійні недоліки в наданні фінансових та інших послуг об’єктами державної власності та іншим споживачам. Покращені послуги не тільки допомагають покращити якість життя, але й підвищити загальну економічну конкурентоспроможність країни. Там, де уряди не можуть продовжувати підтримувати модернізацію або реабілітацію заводів і об’єктів державної власності, об’єкти державної власності, як правило, стають непродуктивними та неефективними, а в деяких випадках — причиною серйозних екологічних проблем. Багато об’єктів державної власності не мають визначеної юридичної структури, і вони просто належали (і залишаються донині) державі. Корпоратизація надала об’єктам державної власності початкову кількість випущених і дозволених акцій, а також початкову вартість акцій. В принципі, корпоратизація поставила об’єкти державної власності під дію комерційного або корпоративного права країни, а якщо об’єкти державної власності було зареєстровано, відповідно до законодавства про цінні папери. Якщо

корпоратизація виконана добре, вона прокладає шлях до подальших реформ. Наприклад, корпоратизація дозволила уряду передавати права власності повністю або частково державному управлінському агентству, холдинговій компанії, фонду або працівникам. Згодом це також дозволило урядам приватизувати всі або меншість акцій стратегічному інвестору або розмістити ці акції шляхом первинного публічного розміщення. Корпоративне підприємство також може створити дочірні холдинги, такі як виробничі одиниці нижнього рівня, які можуть бути вилучені або з часом виведені незалежно від материнського підприємства, при цьому материнське підриємство, як правило, зберігає частку в дочірньому підриємстві. Урядові очікування щодо діяльності об'єктів державної власності часто підриваються через втручання в операційні та комерційні рішення. Хоча відсутність ринкової дисципліни або конкуренції вважається основною причиною неефективності об'єктів державної власності, багато проблем виникають через здійснення політичного впливу, який заважає прийняттю операційних і комерційних рішень. Таке політичне втручання проявляється багатьма способами, зокрема через – див.рис.3.1.

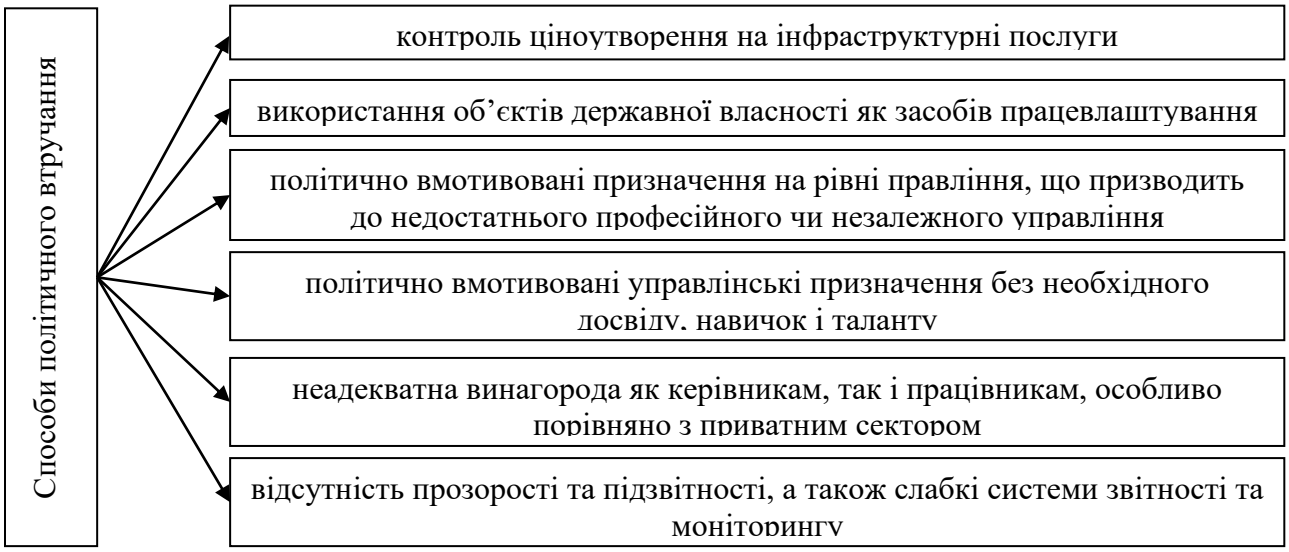

Рис.3.1.Способи політичного втручання в управління об'єктами державної власності

Джерело: складено автром на основі [3;27]

Завначені фактори (рис.3.1) сприяють повільному прийняттю рішень і труднощам адаптації до мінливої практики управління та нових технологій.

Державні підприємства або будь-яка компанія, яка хоче бути зареєстрованою в Україні, повинні дотримуватись правил і практик, сформульованих ОЕСР [46] для забезпечення підзвітності та прозорості, але це відбувається не завжди з причин, які в жодному разі не є специфічними для України:

- Україна традиційно була ієрархічним суспільством, де рішення ухвалювалися суб'єктивно лідерами (Комуністичною партією, олігархами, політиками), а не ґрунтувалися на об'єктивних критеріях;

- загалом відсутнє розуміння корпоративного управління, яке сприймається як імпортована концепція.

- корисливі політичні та олігархічні кола сприйняли запровадження незалежних наглядових рад з повноваженнями призначати генеральних директорів або затверджувати бюджети держпідприємств як загрозу.

Державі зазвичай важко накласти жорсткі бюджетні обмеження на об’єкти державної власності і надати їм більшу автономію в прийнятті комерційних рішень. Ті самі фактори, які сприяють неефективності об’єктів державної власності, ускладнюють зменшення відтоку державних фінансів від них. Крім того, встановлення фінансової дисципліни через жорсткі бюджетні обмеження виявилося складним, оскільки уряди рідко допускають банкрутство об’єктів державної власності.

На відміну від приватних фірм у країнах з ринковою економікою, які зазвичай динамічно реструктуризуються у відповідь на ринкові сигнали, для об’єктів державної власності у країнах, що розвиваються, з ринками, що розвиваються, та з перехідною економікою незвично проводити реструктуризацію самостійно. Чіткий аргумент на користь реструктуризації полягає в тому, що вона запобігає або пом’якшує соціальні та політичні наслідки невдачі. Іншими причинами реструктуризації об’єктів державної власності є:

- домінування об’єктів державної власності у секторах, нижчі показники яких негативно впливають на ефективність витрат і продуктивність багатьох інших промислових і комерційних секторів і негативно впливають на загальну конкурентоспроможність економіки;

- запобігання або відстрочення суверенного боргу та/або фінансової кризи, коли об’єкти державної власності працюють із великим дефіцитом і покладаються на субсидії чи односторонні трансферти.

Реформування об’єктів державної власності потребує комплексного підходу. Зусилля щодо реформування об’єктів державної власності базуються на передумові, що будь-яке комерційне підриємство, державне чи приватне, функціонує найефективніше, коли воно прагне максимізувати прибуток, працює на конкурентному ринку, несе відповідальність перед акціонерами та за використання ресурсів, а також звітує в відповіовідно до встановлених і прийнятих фінансових стандартів. Його менеджери повинні мати необхідну автономію, здатність і мотивацію реагувати на сигнали ринку. Додатковою вимогою є те, що підприємства, які не здатні конкурувати, мають збанкрутувати та бути закритими. Хоча відсутність ринкової дисципліни або конкуренції вважається основною причиною неефективності об’єктів державної власності, багато проблем виникають через здійснення політичного впливу, який заважає операційній та прийняття комерційних рішень багатьма способами.

Покращення прозорості та розкриття фінансової та нефінансової інформації, системи управління ефективністю, а також у радах і керівництві об’єктів державної власності є одними з необхідних умов для покращення корпоративного управління, але може бути недостатнім.

З метою покращення ефективності об’єктів державної власності країни намагалися різними способами покращити корпоративне управління об’єктами державної власності. Встановлено, що п’ять вимірів реформи корпоративного управління пов’язані з покращенням операційної ефективності: законодавча база та структура власності, склад правління, система управління ефективністю,

ступінь прозорості та розкриття фінансової та нефінансової інформації, а також характеристики персоналу (освіта, навички та рівні компенсації).

Багато країн, у тому числі деякі в Азії (включно з КНР, Індією та В'єтнамом), включили до переліку деякі об'єкти державної власності, які повинні відповідати вимогам лістингу для підвищення звітності та прозорості[14]. Очевидно, що часткова приватизація дає кращі результати. коли зберігається менше політичних зв'язків. Деякі країни централізували нагляд за підприємствами, забезпечивши, щоб:

- об'єкти державної власності звітували перед Міністерством фінансів (або його еквівалентом) на додаток до відповідних галузевих міністерств;

- встановлено установу в уряді для консультування об'єктів державної власності щодо структури правління, управління та фінансової звітності з метою покращення їх фінансової та операційної діяльності (як в Індії та Таїланді);

- установа створена поза урядом з метою професіоналізація підходу до управління державними об'єктами (це можливо, коли існує відносно невелика кількість великих або стратегічно важливих об'єктів державної власності).

Хоча різні зацікавлені сторони поділяють відповідальність за корпоративне управління, рада директорів відіграє центральну роль. Здійснення на рівні правління для належного корпоративного управління включає:

- деполітизацію правління шляхом найму зовнішніх членів правління, які є незалежними та мають різноманітні навички;

- створення комітетів правління, які виконують основну частину роботи ради за межами офіційні засідання правління та звітування перед повною радою;

- нагляд за розробкою місії об'єктів державної власності, включаючи середньострокову стратегію, короткостроковий бізнес-план і річний бюджет.

В основі нагляду правління лежить якість системи інформації та звітності, для чого необхідна хороша система управлінської інформації та кваліфіковані бухгалтери, фінанси та інші команди. Правління також має бути в змозі забезпечити впорядкований нагляд при призначенні нового головного

виконавчого директора та гарантувати, що головний виконавчий директор набирає або призначає старших співробітників з навичками та досвідом, необхідними для виконання своїх обов'язків.

Урядам важко нав'язати жорсткі бюджетні обмеження для об'єктів державної власності. Навіть якщо уряд зобов'язаний надавати об'єктам державної власності бюджетну підтримку, якщо вони виконують державні зобов'язання щодо державних послуг, деякі уряди можуть розрахувати справжню вартість їх виконання. Крім того, навіть у тих випадках, коли уряди укладали з об'єктами державної власностіи контракти про ефективність, результати були неоднозначними. Уряди ініціювали зусилля з реструктуризації об'єктів державної власності. Роблячи це, там, де уряди вибірково вирішували, які об'єкти державної власності реструктуризувати, вони фактично вибирали переможців. Було б найкраще, якби вони могли бути обрані на основі ефективності об'єктів державної власності, коли вони піддаються ринковій конкуренції, тобто коли ціни встановлюються ринком, а субсидії скасовані (за винятком, можливо, цільових субсидій для бідних і незахищених верств населення), і коли були накладені жорсткі бюджетні обмеження.

У країнах з перехідною економікою, де багато об'єктів державної власності заснували та керували школами та лікарнями та пропонували ці послуги за нижчою ціною для відшкодування витрат, ці активи були виділені в окремі підприємства разом із реструктуризацією або списанням боргів.

У секторах, де приватний сектор також став конкурентоспроможним на міжнародному рівні, об'єкти державної власності перебувають під більшим тиском щодо покращення своєї діяльності. Зокрема, у країнах з перехідною економікою іншим способом залучення приватного сектору є викуп керівництвом і працівниками (широко використовується для малих і середніх підприємств), виділення та продаж непрофільних активів.

Щоб покращити корпоративне управління державними об'єктами державної власності, необхідні численні заходи, і початкові кроки мають бути якомога менш

суперечливими та уникати конфронтації з приватними інтересами. Для покращення корпоративного управління необхідні покращення прозорості та розкриття фінансової та нефінансової інформації, або системи управління ефективністю, або правління та керівництво об’єктів державної власності, але цього може бути недостатньо. Залежно від політичного, економічного, інституційного, правового та регуляторного ландшафту країни також потрібен відповідний спосіб для уряду здійснювати нагляд за об’єктами державної власності.

Заходи оборонної реструктуризації можуть бути корисними в країнах, що розвиваються, з ринками, що розвиваються, і з перехідною економікою. Такі заходи включають звільнення від зайвої робочої сили, закриття або виділення нежиттєздатних або непрофільних активів і фінансову реструктуризацію (включаючи реструктуризацію боргу та/або списання) і зазвичай приймаються разом ізвид на приватизацію (повну або часткову). Проте уряди, які спочатку неправильно керували своїми державними об’єктами, як правило, не мають навичок або потенціалу для реструктуризації великих і складних об’єктів державної власності або кількох об’єктів державної власності у коротко- та середньостроковій перспективі.

Наразі з’являється все більше доказів того, що приватизація дійсно покращує фінансові та операційні показники, оскільки придбання приватних інвесторів може мати справу з позитивними заходами реструктуризації, такими як зміни в управлінні, асортименті продукції, технологіях і маркетинговій стратегії. Багато емпіричних досліджень, проведених або опублікованих з 2004 року, які досліджують програми приватизації в різних країнах і секторах, задокументували значні покращення ефективності після повної або часткової приватизації об’єктів державної власності. Короткострокові проблеми (звільнення та підвищення цін) часто супроводжуються затримкою переваги для широкої громадськості, коли приватизовані фірми можуть почати збільшувати робочі місця, а переваги покращення якості послуг починають ставати очевидними.

Крім того, держава також може отримати вигоду в середньостроковій перспективі, оскільки скорочуються фіскальні втрати, погашається зовнішній борг, а податкові надходження збільшуються разом із покращенням показників.

Тим не менш, враховуючи розчарування громадськості досвідом приватизації, країни з перехідною економікою тепер мають більш збалансований погляд на ефективність приватизації. Зараз більш поширеною є часткова приватизація. Приватизація може відбуватися шляхом випуску нових акцій (форма часткової приватизації, яка дозволяє уряду залучати капітал для об'єктів державної власності, але не зменшувати контроль), або шляхом передачі контролю від держави до приватних власників через продаж активів або приватну торгівлю акціями, або шляхом зменшення державної власності шляхом акціонування (як у В'єтнамі) або первинного розміщення акцій, у якому уряд не бере участі (як у КНР)[17].

Добре розроблена політика, регуляторний та інституційний режим необхідні для управління об'єктами державної власності. Серед необхідних передумов для успішних програм об'єктів державної власності є – див.рис.3.2.

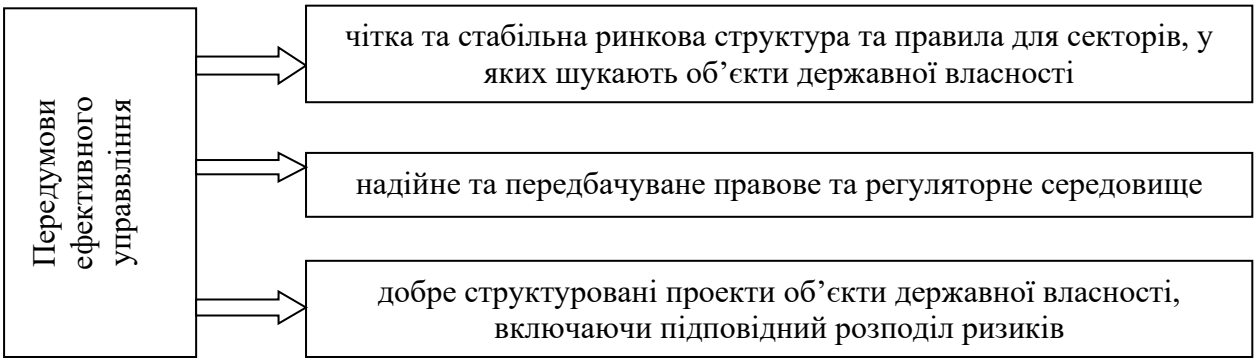

Рис.3.2.Передумови успішного управління об'єктами державної власності

Джерело: складено автром на основі [17;45]

Таким чином, державні органи повинні бути в змозі сформулювати політику секторальних реформ, оцінити фіскальні ризики, пов'язані з об'єктами державної власності, зробити комплексну оцінку співвідношення ціни та якості (і, відповідно, прийняти рішення про державні закупівлі та варіанти об'єктів

державної власності), а також отримати доступ до консультаційних послуг щодо транзакцій, які створюють дані об’єкти щодо вигідних та стійких угод. Крім того, має бути декілька потенційних інвесторів із достатнім регіональним досвідом участі у торгах для проектів об’єктів державної власності, а також має бути доступний довгостроковий капітал для приватного сектору.

Об’єкти державної власності та інші способи залучення приватного сектору до надання державних послуг не забезпечують довгострокових рішень для управління об’єктами державної власності. Здебільшого ці заходи доповнюють приватизацію та можуть призвести до підвищення ефективності, зменшення тиску на фінансову ситуацію уряду, підвищення прозорості та зменшення витіснення з приватного сектору. Однак потреба в продовженні зусиль для покращення ефективності об’єктів державної власності залишиться.

Традиційна точка зору, що кожна інфраструктурна комунальна компанія є природною монополією, більше не діє. Уряди почали приймати нову парадигму, яка базується на регуляторній реформі, реструктуризації, поділу та приватизації. Існують компроміси між вертикально інтегрованими та розділеними формами організації. Відокремлені об’єкти державної власності можуть призвести до втрати координації та ефекту масштабу в поєднанні з потенційним збільшенням операційних витрат, але вони також можуть призвести до потенційного підвищення ефективності від конкуренції та підвищення прозорості. Важливо провести різницю між відокремленими компонентами, які піддаються конкурентній реструктуризації (такі як виробництво електроенергії), і тими, що є природними монополіями (такі як передача електроенергії). Навіть в останній групі можна запровадити певний елемент конкуренції, коли кілька гравців будуть змушені конкурувати за ексклюзивні права на надання цих послуг.

Оскільки суб’єкти приватного сектору вважаються такими, що мають порівняльну перевагу на нестабільних ринках і технологіях для інфраструктури, перебалансування ролей приватного та державного секторів є невід’ємною

частиною кожної програми реформування інфраструктури комунального господарства.

Реформа інфраструктури, реструктуризація, розукрупнення та приватизація – це комплекс заходів, а дорожня карта залежить від країни. У випадку інфраструктури може існувати регулятор для кожного конкретного сектора (наприклад, електроенергетика) або централізований регулятор. Створення таких інституцій із відповідними регуляторними стандартами та знаннями потребує часу, і багато чого залежить від спроможності та людського ресурсу в країні.

Зусилля з розукрупнення, реорганізації та приватизації інфраструктурних об’єктів у країнах, що розвиваються, з ринками, що розвиваються, і в країнах з перехідною економікою не мають належної нормативно-правової бази, яка часто призводила до провалів реформ.

Таким чином, інституційні чинники сильно впливають на шлях до реформ, реструктуризації та приватизації. Важливо залишати можливі варіанти відкритими та відкладати незворотні зміни, доки не стане ясно, що вигоди від цих змін переважають потенційні витрати. На монополістичних або олігополістичних ринках інфраструктури, в ідеалі, реструктуризація з метою запровадження конкуренції має відбутися до приватизації, і мають бути встановлені правила, які гарантуватимуть потенційним покупцям як конкурентні, так і монопольні компоненти.

Ключовий аргумент на користь приватизації, хоча важко зміна ступеня вертикальної інтеграції після приватизації полягає в тому, що порівняно з державними комунальними об’єктами приватні власники та оператори, які стикаються з конкуренцією, мають сильніші стимули та краще здатні контролювати витрати, реагувати на потреби споживачів і застосовувати нові технології та методи управління. Це, в основному, доведено; але це не завжди так (були деякі збої, наприклад у водному секторі Болівії)[18]. Приватизація загалом виявилася корисною, але вона не є панацеєю (і її потрібно проводити обережно).

Незважаючи на те, що досвід у різних країнах різний, реформи інфраструктури часто покращували аспекти продуктивності як на підприємствах, які включають приватний сектор, так і на підприємствах без приватної участі. У більшості випадків продуктивність і економічна ефективність зросли, ціни стали більш узгодженими з основними витратами, якість послуг покращилася, а послуги стали більш чутливими до потреб споживачів і бізнесу, а також до можливостей для інновацій.

Наприклад, приватні інвестиції в інфраструктуру: між 1990 і 2019 роками майже 2,6 трильйона доларів США було інвестовано в 7200 приватних інфраструктурних проектів у країнах, що розвиваються, і в країнах з перехідною економікою [12]. Половина розподілу доходів найбільше постраждала через втрату робочих місць у приватизованих комунальних підприємствах, хоча покращення якості послуг і розширення доступу до бідних компенсували ці негативні наслідки. Однак немає чіткої закономірності змін цін, коли ціни падають приблизно в половині випадків. В одному випадку здавалося, що найбідніші групи отримали найбільшу вигоду від підвищення продуктивності та доступу, яке відбулося після реформ, реструктуризації та приватизації.

Об’єкти державної власності у сфері виробництва та торгівлі послугами часто були одними з перших, які були корпоратизовані та приватизовані урядами, які відкрили свою економіку для торгівлі та конкуренції. Це часто були великі об’єкти державної власності, які функціонували як державні монополії, витісняли потенційних або реальних конкурентів у приватному секторі та отримували несправедливу конкурентну перевагу (отримання субсидій та/або легких кредитів та/або звільнення від податків і зборів, або сприятливі екологічні та інші нормативні акти). У країнах з перехідною економікою така приватизація була доповнена та посилена лібералізацією малого бізнесу, що дозволило вийти на ринок нових підприємств, що створило мільйони робочих місць і дозволило великим державним об’єктами державної власності дещо легше звільнити звільнених працівників.

Досвід Світового банку у реформуванні, реструктуризації і приватизації об’єктів державної власності у виробництві показує, що:

- комплексна реструктуризація краща, ніж одновимірні проекти реабілітації промисловості;

- програми реструктуризації промисловості часто потребують з урахуванням складної динаміки реабілітації, управлінських змін та фінансового інжинірингу;

- зусилля з реструктуризації можуть вимагати двоетапного підходу — початкові зміни для запобігання збиткам шляхом закриття неконкурентоспроможних підрозділів і довгострокові більш стратегічні зміни, включаючи зміни політики управління;

- реструктуризація є процесом змін, який вимагає низки втручань для вирішення проблем, з якими стикаються різні промислові сектори[23].

Управління об’єктами державної власності, які займаються видобутком нафти та інших природних ресурсів, продовжує залишатися серйозною проблемою в багатьох країнах, незалежно від позиції уряду щодо експорту та видобутку. Національне багатство не є передумовою належного управління в галузях видобутку природних ресурсів. Слід зазначити, що в 2010 році на національні (переважно державні) нафтові компанії припадало 75% світового видобутку нафти та контролювалося 90% нафтових резервів. У 2016 році їхні інвестиції досягли максимуму за 40 років, оскільки приватні нафтові компанії скоротили свої інвестиції через низьку норму прибутку[15]. Це може свідчити про те, що розвідка та видобуток нафти стали менш залежними від ринкових сил. Занепокоєння зміною клімату зробили відновлювані джерела енергії та електромобілі більш привабливими та можуть призвести до значного скорочення інвестицій у викопне паливо та інші сектори з високим вмістом вуглецю. Цілком імовірно, що національним нафтовим компаніям і вугільним державним підприємствам доведеться реструктуризуватися, щоб залишатися конкурентоспроможними ринками у світі.

Впровадження належних практик корпоративного управління на об’єктах державної власності України стало ключем до закріплення реформ, проведених після Революції Гідності у 2014 році, таких як дерегулювання енергетичних ринків чи лібералізація банківського сектору. У міру того, як Україна готується до повоєнного відновлення, яке неминуче вимагатиме міжнародної фінансової підтримки, необхідність підвищення прозорості та зміцнення незалежності об’єктів державної власності для мінімізації ризику корупції вимагає відповідних заходів.

Посилення правил корпоративного управління в енергетичних державних підприємствах, які, ймовірно, залучать великі кошти, має бути пріоритетом для українського уряду та міжнародних донорів.

Деякі важливі кроки було зроблено, але гарантії корпоративного управління, наприклад, у найбільших енергетичних підприємствах України залишаються слабкими. У секторі спостерігається концентрація політичної влади, що, можливо, виправдано нинішніми надзвичайними проблемами безпеки та запровадженням воєнного стану, навіть незважаючи на те, що вплив деяких олігархічних кіл, можливо, слабшає.

Проте нещодавні події у провідних енергетичних компаніях України припускають, що замість того, щоб гарантувати безпеку сектору, посилення політичного втручання може поставити його під загрозу, потенційно позбавивши можливості отримувати міжнародну допомогу.

Громадянське суспільство, вітчизняні та міжнародні енергетичні компанії та міжнародні фінансові інститути продовжують домагатися більшої прозорості та підзвітності, а також посилення правил та практики корпоративного управління об’єктами державної власності.

Стандарти корпоративного управління можуть застосовуватися як у приватному секторі, так і до державних підприємств, окремі проблеми яких можуть включати політичне втручання, що веде до нечіткого розподілу

відповідальності, відсутності підзвітності та неефективності або відсутність нагляду через пасивну державну власність.

Хоча деякі принципи є основними, моделі корпоративного управління можуть відрізнятись у різних країнах. Наприклад, англо-американська модель віддає перевагу інтересам акціонерів і зазвичай спирається на однорівневу раду директорів, де зазвичай домінують невиконавчі директори. Відповідно до цієї угоди, генерального директора підприємства, що перебуває у громадській власності, призначатимуть акціонери. Континентальна модель, яку можна спостерігати в таких країнах, як Австрія, Німеччина та Нідерланди, враховує інтереси багатьох зацікавлених сторін, включаючи менеджерів, робітників, постачальників та клієнтів. У деяких країнах, які обстоюють цю модель, потрібна дворівнева рада директорів, яка складається з виконавчої та спостережної ради.

ОЕСР [46] рекомендує такі передові практики для урядів, які володіють об’єктами державної власності:

- розробити політику власності для об’єктів державної власності, щоб максимізувати цінність для суспільства, яка має підлягати належній політичній звітності та розкриватися для громадськості;

- переконатися, що управління об’єктами державної власності є прозорим, підзвітним, професійним та ефективним;

- гарантувати рівні умови гри та чесну конкуренцію на ринку, коли об’єкти державної власності здійснюють економічну діяльність;

- там, де об’єкти державної власності зареєстровані на біржі або іншим чином включають недержавних власників, держава та підприємства повинні визнавати права всіх акціонерів та забезпечувати справедливе ставлення до акціонерів та рівний доступ до корпоративної інформації;

- підприємства мають звітувати про свої відносини із зацікавленими сторонами та чітко подавати очікування від відповідального ведення бізнесу;

- переконатися, що об’єкти державної власності дотримуються високих стандартів прозорості та дотримуються тих самих стандартів бухгалтерського

обліку, розкриття інформації, комплаєнсу та аудиту, що й компанії, зареєстровані на біржі.

Недотримання цих правил може призвести, серед інших проблем, до погано структурованих рад директорів, посилення політичного втручання, зіткнень з аудиторами та невідповідної фінансової звітності.

Узагальнимо рекомендації щодо поліпшення ефективності управління об'єктами державної власності в Україні на рис.3.3.

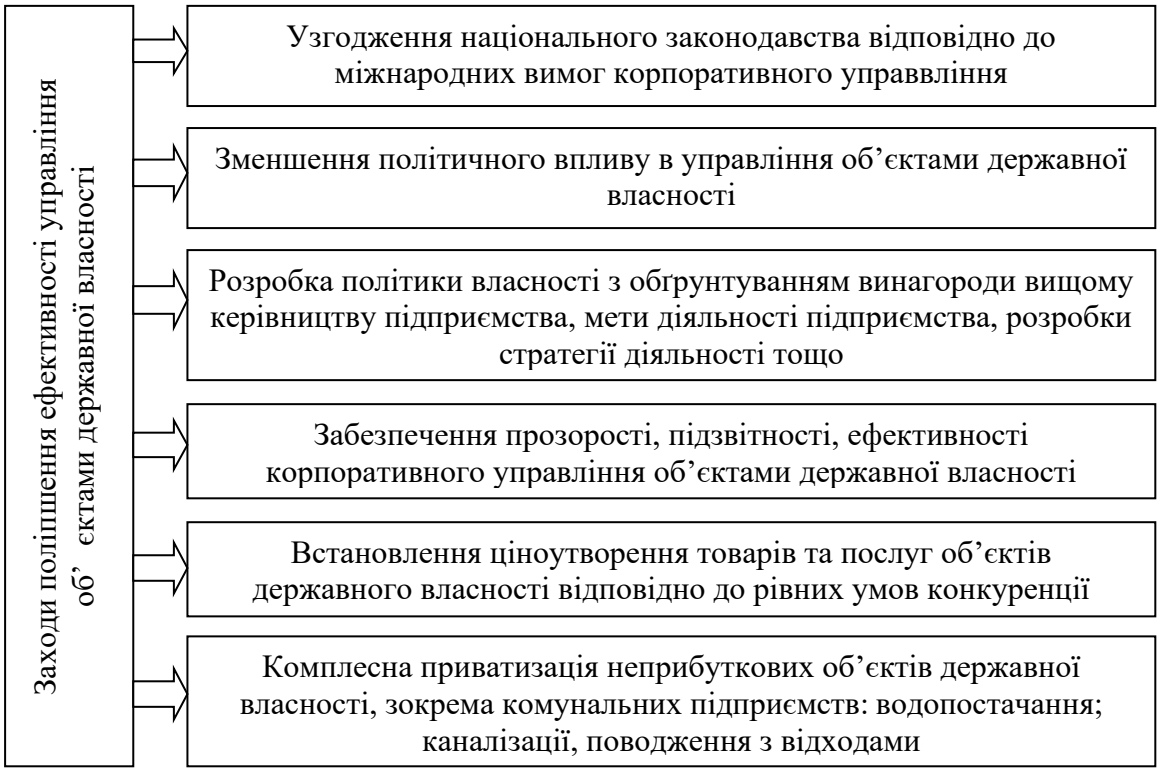

Рис.3.3. Рекомендації щодо поліпшення ефективності управління об'єктами державної власності в Україні

Джерело: складено автром на основі [46]

Отже, вважаємо, що для підвищення ефективності управління об'єктами державної власності в Україні необхідно: імплементувати вітчизняне законодавство відповідно до міжнародних вимог; знизити рівень політичного втручання в управління об'єктами державної власності; розробити на рівні об'єктів державної власності політику управління власністю, де визначити умови винагороди, мету діяльності підприємства, розробку стратегії розвитку, тощо; вимагати прозорості, підзвітності, ефективності корпоративного управління

об’єктами державної власності; встановити однакові умови щодо ціноутворення товарів та послуг об’єктів державного власності відповідно до рівних умов конкуренції; комплесна приватизація неприбуткових об’єктів державної власності, зокрема комунальних підприємств: водопостачання; каналізації, поводження з відходами, які в сучасних умовах переважно є збитковими.

Окремо необхідно зазначити функцію Міністерства економіки України в процесах управління об’єктами державної власності.

Міністерство економіки України (Мінекономіки) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України. Мінекономіки є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує:

формування та реалізує державну політику економічного, соціального розвитку і торгівлі, державну цінову політику, державну політику у сфері технічного регулювання, стандартизації, метрології та метрологічної діяльності, управління об’єктами державної власності, реалізації майна (майнових прав, інших активів) або прав на нього на конкурентних засадах у формі аукціонів, зокрема електронних, та здійснення контролю за її реалізацією, інтелектуальної власності, публічних закупівель, а також державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів;

формування та реалізує державну інвестиційну політику, державну інноваційну політику в реальному секторі економіки, державну зовнішньоекономічну політику, державну політику у сфері розвитку підприємництва, державно-приватного партнерства;

Відповідно до законодавства України ми бачимо, що на Міністерство економіки покладено, в тому числі, функцію управління обєктами державної власності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, у кваліфікаційній роботі на тему: «Управління об’єктами державної власності в Україні» досліджено сутність, значення та необхідність управління об’єктами державної власності; наведено методичні підходи до оцінювання ефективності управління об’єктами державної власності; розглянуто механізм управління об’єктами державної власності в Україні; оцінено ефективність управління об’єктами державної власності; визначено напрями та обґрунтовано заходи щодо підвищення ефективності управління об'єктами державної власності в Україні. За результатами проведеного дослідження зробимо наступні висновки.

1. Визначено, що управління об’єктами державної власності є системою організаційно-економічних відносин між різними суб'єктами з приводу організації відтворення та використання об'єктів державної власності за допомогою організаційно-економічних функцій, форм і методів з метою забезпечення реалізації основних соціальних та економічних інтересів суспільства та держави. Управління національної власністю передбачає комплексний підхід, тобто, повинні бути задіяні одночасно цільова, відтворювальна, системна та функціональна складові процесу управління.

2. З’ясовано, що ефективність, результативність та якість управління об'єктами державної власності виражають через досить широке різноманіття показників (фінансового та нефінансового характеру), зокрема: як відносини різних видів результатів, отриманих від реалізації запланованих заходів та вжитих управлінських дій та витрат на їх проведення в рамках сукупності встановлених обмежень та чинних стандартів.

3. Виявлено, що управління об’єктами державної власності здійснюють органи державної влади та місцевого самоврядування. Фонд державного майна України є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, що реалізує державну політику у сфері приватизації, оренди, користування та відчуження державного майна, управління об'єктами державної власності, у тому числі корпоративними правами держави щодо об'єкти державної власності, що

належать до сфери його управління, а також у сфері державного регулювання оцінки майна, майнових прав та професійної оціночної діяльності.

4. Визначено, що у 2022 році надійшло до Державного бюджету 2597,73 млн.грн., проти 7566,3 млн.грн у 2021 році та 3809,04 млн.грн. у 2020 році. Основною складовою надходжень від об'єктів державної власності були кошти від приватизації майна, які у 2022 році склали 1712,02 млн.грн. проти 5097,86 млн.грн. у 2021 році. За результатами аналізу фінансово-господарської діяльності 168 суб'єктів господарювання -28 ефективні, 50 визнана задовільною, 90 визнана неефективною. Із загальної кількості суб'єктів господарювання, що подали звіти, діяльність 65 суб'єктів господарювання була прибутковою (38,7 %): 57 об'єктів державної власності або 87,7 %, 8 господарських товариств або 12,3 %. Із загальної кількості суб'єктів господарювання, що подали звітність, діяльність 96 суб'єктів господарювання була збитковою (57,1%): об'єкти державної власності – 80 або 83,3 %, господарські товариства – 16 або 16,7 %.

5. Запропоновано для підвищення ефективності управління об'єктами державної власності в Україні необхідно: імплементувати вітчизняне законодавство відповідно до міжнародних вимог; знизити рівень політичного втручання в управління об'єктами державної власності; розробити на рівні об'єктів державної власності політику управління власністю, де визначити умови винагороди, мету діяльності підприємства, розробку стратегії розвитку, тощо; вимагати прозорості, підзвітності, ефективності корпоративного управління об'єктами державної власності; встановити однакові умови щодо ціноутворення товарів та послуг об'єктів державного власності відповідно до рівних умов конкуренції; комплесна приватизація неприбуткових об'єктів державної власності, зокрема комунальних підприємств: водопостачання; каналізації, поводження з відходами, які в сучасних умовах переважно є збитковими.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична довідка про роботу Фонду державного майна України та хід приватизації державного майна за 9 місяців 2023 року URL: https://www.spfu.gov.ua/ua/documents/press-list/spf-reports/17774. html(дата звернення 24.03.2024)
2. Балан М. І. Державне реагування на загрози суспільно-політичній стабільності в Україні : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281. Київ, 2020. 222 арк.
3. Бузун О. В. Забезпечення кооперації у процесах інтегрованого розвитку самоврядних територій : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281. Київ, 2021. 386 арк.
4. Вечеров В. Т. Управління державними підприємствами: перегляд цінностей як відповідь на вимоги цифрової економіки. *Економічний простір.* 2021. № 166. С. 29-34.
5. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/s-ow/436-15#Text(дата звернення 10.03.2024)
6. Деякі питання управління об’єктами державної власності: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 26.07.2022 № 683-р URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/s-ow/683-2022-р#Text(дата звернення 10.03.2024)
7. Єсіна В. О. Ефективне управління комунальною власністю територіальної громади. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука".* Серія : Економічні науки. 2022. № 2. С. 29-35.
8. Звіти Рахункової палати за 2022 рік - Рахункова палата URL: https://rp.gov.ua/FinControl/FinReports/?id=1362
9. Звіти Фонду державного майна України URL: https://www.spfu.gov.ua/ua/documents/docs-list/spf-reports.html

10. Зюзь Д. В. Публічна політика у сфері управління розвитком державних підприємств України : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281. Харків, 2020. 223 арк.
11. Канан Аюб К. М. Механізми інституційної розбуди антикорупційних органів державної влади: національний та закордонний досвід : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281. Київ, 2020. 213 арк.
12. Кідалова Н. О. Публічний контроль за стратегічними об’єктами державної власност: дис…док-ра філософії: 081 «Право».. Київ 2023.271 с.
13. Кідалова Н.О. Адміністративно-правове регулювання стратегічно важливих об’єктів критичної інфраструктури з врахуванням міжнародного досвіду: Науково-практичний журнал. *Право. Людина. Довкілля:* науково практичний журнал. 2020. 11(1). С. 118-123.
14. Кожина А. В. Публічне управління інклюзивним місцевим розвитком: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : НАДУ ; Кам'янець-Подільський : Друкарня "Рута", 2020. 450 с.
15. Коляда Т. А., Кузьменко Н.В. Управління корпоративними правами держави: оцінка ефективності та напрями реформування. *Бізнес Інформ.* 2019. № 8. С. 45-52.
16. Конституція України: від 28.06.1996 № 254к/96-ВР URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/s-ow/254к/96-вр#top(дата звернення 10.03.2024)
17. Кушлик Р. О. Державна політика розвитку галузі енергозабезпечення на основі державно-приватного партнерства в Україні : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281. Львів, 2021. 263 арк.
18. Лях Ю. І. Комунікативна парадигма організації взаємовідносин суб'єктів і об'єктів публічного адміністрування : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281. Харків, 2021. 293 арк.

19. Маковецький А. Окремі питання здійснення права власності територіальними громадами в умовах воєнного стану. *Юридичний вісник*. 2022. № 3. С. 181-187.
20. Медвецька Т. В. Реформування державного управління земельними ресурсами в умовах децентралізації влади на сучасному етапі в Україні : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281. Київ, 2020. 258 арк.
21. Методичні рекомендації застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 15.03.2013 № 253 URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/s-ow/v0253731-13#Text
22. Москалюк Н. Б. Загальне управління власністю як категорія здійснення права державної власності. *Південноукраїнський правничий часопис*, 2020. №1, С. 82-85.
23. Москалюк Н. Б. Теоретичні та практичні проблеми права державної власності та його реалізації: дис… д-ра юрид. наук : 12.00.03. Тернопіль. 2021. 480 с.
24. Москалюк Н.Б. Особливості розпорядження правами державної власності через передачу майна у концесію: досвід України та країн ЄС. *Art and Science Multilingual scientific journal*. 2020. №3. С. 26-37.
25. Москалюк Н.Б. Правовий режим об’єктів державної власності, що не підлягають приватизації та національна безпека держави: приватноправові та публічно-правові аспекти. *Sworld Journal. Bulgaria*. 2020. № 06- 05. С. 120-129.
26. Напльоков Ю. В. Ефективність публічного управління в умовах динамічного середовища : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281. Харків, 2020. 340 арк.
27. Негода В. А. Механізми забезпечення місцевого розвитку в умовах впровадження реформи децентралізації в Україні : дис. ... д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування: спец. 281. Київ, 2021. 240 с.

28. Нищенко Є. В. Аналіз функцій адаптивної системи управління майновими відносинами. *Державне будівництво*. 2023. № 1 (33). С. 91–101.
29. Парасій-Вергуненко І. Методологічні засади оцінки ефективності діяльності державних підприємств. *Фінансовий простір*, 2021. №2 (42), С.6-12.
30. Про затвердження Порядку здійснення контролю за виконанням функцій з управління об'єктами державної власності та критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності: Постанова Кабінету Міністрів України від 19 червня 2007 р. № 832 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/s-ow/832-2007-п#Text
31. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»: Закон України від 24 лютого 2022 року № 2102-IX URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20#Text
32. Про захист інтересів суб’єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України від 03 березня 2022 року № 2115-IX URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text
33. Про управління об'єктами державної власності: Закон України від 21.09.2006 № 185-V URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/s-ow/185-16#Text(дата звернення 10.03.2024)
34. Публічне управління розвитком аграрної сфери: регіональний контекст : монографія / О. Руденко та ін. Чернігів : НУ "Чернігів. політехніка", 2022. 327 с.
35. Публічне управління та адміністрування : посіб. / уклад. І. О. Банєва та ін. ; за ред. проф. Шебаніна В. С. Миколаїв : МНАУ, 2021. 170 с.
36. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / Запоріз. держ. інж. акад. ; за заг. ред. Сергія Чернова [та ін.]. Запоріжжя : ЗДІА, 2017. 602 с.
37. Теремецький В. І., Дуліба Є. В. Корпоративні права держави: проблемні питання. *Міжнародне право*. 2023. №4. С.179-188.

38. Хрідочкін А. В. Публічне управління та адміністрування. Словник термінів. Одеса : Гельветика, 2021. 603 с.
39. Чихірьов В.І. Сутність та особливості управління корпоративними правами держави. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 5. 32–35.
40. Щербина В. С. Правові форми здійснення контролю і нагляду за збереженням та ефективним використанням державного майна учасниками господарських відносин. *Економіка та право*. 2021. № 3. С. 3–9.
41. Яра О. С., Гулак О. В., Слюсаренко С. В., Мосьондз С. О. Публічний контроль за стратегічними об'єктами в процесі реформування державних підприємств. *Часопис Київського університету права*, 2023. №2, С.84-88.
42. Allen R., Vani S. Financial management and oversight of state-owned enterprises. *In The international handbook of public financial management* . 2013. (pp. 685-706). London: Palgrave Macmillan UK.
43. Benassi M., Landoni M. State-owned enterprises as knowledge-explorer agents. *Industry and Innovation*, 2019. №26(2), pp. 218-241.
44. Bruton G. D., Peng M. W., Ahlstrom D., Stan C., Xu K. State-owned enterprises around the world as hybrid organizations. *Academy of Management perspectives*, 2015. №29(1), pp. 92-114.
45. Lioukas S., Bourantas D., Papadakis V. Managerial autonomy of state-owned enterprises: Determining factors. Organization Science, 1993. №4(4), pp. 645-666.
46. OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises UKRAINE URL: https://www.oecd.org/corporate/SOE-Review-Ukraine.pdf (дата звернення 12.04.2024)
47. Ramamurti R. Performance evaluation of state-owned enterprises in theory and practice. *Management Science*, 1987. №33(7), pp. 876-893.
48. Wang L., Yung K. Do state enterprises manage earnings more than privately owned firms? The case of China. *Journal of Business Finance & Accounting*, 2011. №38(7-8), pp.794-812.

49. Yara O., Hulak O., Danyliuk Y., Mosondz S. Public control over the relocation of strategic objects of state ownership. Law. *Human. Environment*, 2023. №14(2), pp..105-120.
50. Zhang J., Chang Y., Yang Y., Cai R., Yang L. (2023). Research on the Disposal of Non-performing Assets of State-owned Enterprises. *Information Systems and Economics*, 2023. № 4(4), pp..10-22.