

А.Е. Манасбай

*Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан, Нур-Султан, Казахстан  
(E-mail: manasbay\_a@mail.ru)*

## **Привлечение частного сектора в портовую отрасль Казахстана**

Статья направлена на определение наиболее оптимальных форм участия частного сектора в предоставлении услуг порта Актау с учетом типа рассматриваемой услуги. Для достижения поставленной цели решены следующие задачи: рассмотрены традиционные формы участия частного сектора в организации портовых услуг, выявлены существующие формы участия частного сектора в организации услуг порта Актау, определены формы собственности на активы и услуги порта Актау. На основе контент-анализа, описательного и сравнительного, сделаны следующие выводы. Первое, реформы в мировой портовой отрасли характеризуются, прежде всего, использованием концессионных договоров, предусматривающих участие частного сектора, а не продажу активов морских портов частному сектору. Второе, в порту Актау применяются следующие формы участия частного сектора в портовой отрасли: создание совместных предприятий, доверительное управление и передача части порта частному владельцу. Третье, в порту Актау частный и государственный сектор сосуществуют: и государственный, и частный сектор имеют в собственности основные активы порта, соответственно, оказывают портовые услуги путем использования данных активов. Четвертое, на сегодняшнем этапе развития наиболее оптимальным видится передача активов порта Актау (нефтеналивной, паромный и зерновой терминалы) в долгосрочную аренду частной стороне на условиях обеспечения минимального грузооборота/минимального арендного платежа. Сухогрузные причалы предложено передать частному сектору на условиях концессии. Пятое, законодательное ограничение по запрету реализации морских терминалов в рамках концессии является существенным ограничением для дальнейшего выстраивания эффективной операционной модели управления и изменению отношений с частными стивидорными компаниями.

*Ключевые слова:* частный сектор, государственно-частное партнерство, приватизация, концессия, долгосрочная аренда, портовая отрасль, услуги портов, морской терминал, причал, перевалка грузов.

### *Введение*

В Стратегии развития Республики Казахстан до 2050 года одним из основных направлений является «глобальная инфраструктурная интеграция и развитие транзитного потенциала». Соответственно для достижения поставленной цели на долгосрочную перспективу необходимо принять среднесрочные меры по эффективному использованию транспортного потенциала республики. С учетом того, что морские порты являются одним из важных транспортных инфраструктурных элементов логистической системы страны, в последние годы проведены масштабные мероприятия по строительству дополнительных терминалов в северной части порта Актау. В настоящее время пропускная способность порта оценивается в 21 млн т в год, что позволяет удовлетворить стратегические потребности страны в обеспечении транспортировки собственных и транзитных грузов в среднесрочной перспективе. Стоит отметить, что до настоящего времени стимулировался в основном количественный рост. При этом условия функционирования морских портов характеризуются ужесточением конкуренции, быстрым изменением конъюнктуры и повышением степени неопределенности рынка.

На сегодняшний день производственные мощности порта Актау загружены практически на 30 % (грузооборот сократился с 10–13 млн т в 2010–2014 гг. до 5–6 млн т в 2015–2017 гг., что привело к снижению загрузки с 75 % в 2010 г. до 30 % в 2017 г.). Снижение грузооборота вызвано сокращением перевалки нефти, металла и паромных грузов.

В связи с чем для полноценного использования имеющихся производственных мощностей порта Актау стоит задача поиска эффективной модели управления. Реформы в управлении портами связаны с привлечением частного сектора в отрасль и изменением отношений собственности. При этом приватизация порта Актау рассматривается в качестве наиболее эффективного средства для увеличения объема перевалки грузов [1]. Данную политику связывают с изменением роли государства в экономике, путем «сокращения роли государства и государственных монополий, снижение барьеров для ведения бизнеса, стимулирование роста частных, в особенности средних предприятий» [2]. Однако возникает вопрос: «Нужно ли приватизировать государственную собственность в порту Актау для увеличения объема перевалки грузов?».

Целью данного исследования является определение наиболее оптимальных форм привлечения частного сектора в организации услуг порта Актау, для достижения которой поставлены следующие задачи:

- рассмотреть традиционные формы участия частного сектора в организации портовых услуг;
- определить формы собственности на активы и услуги порта Актау;
- выявить существующие формы участия частного сектора в организации услуг порта Актау.

#### *Основная часть*

Если обратиться к теоретическим разработкам в области управления портами, то можно обозначить две концепции, которые определяют подход к принципам управления морскими портами [3]:

– макроэкономическая — порты рассматриваются как инструмент решения важных экономических и политических задач страны;

– микроэкономическая — порты выступают как субъекты экономической деятельности, целью которой является обеспечение рентабельности, капитальных вложений и получение при этом максимальной прибыли.

Первая концепция ориентирует своих сторонников на сохранение государственной собственности на активы портов и, в первую очередь, их инфраструктуру. При этом наблюдается тенденция применения форм государственно-частного партнерства, когда активы порта могут передаваться частному сектору на условиях долгосрочной аренды.

Вторая — порождает тенденцию приватизации портов в целом, включая инфраструктуру, либо приватизацию услуг, оказываемых ими. Однако после введения частного участия в морских портах существует необходимость в регулировании новых частных операторов. Так как конкуренция не всегда может быть использована в качестве замены для регулирования.

На наш взгляд, с учетом стратегических задач Казахстана в области развития транспорта, которая заключается в глобальной инфраструктурной интеграции и развитии транзитного потенциала, необходимо придерживаться макроэкономической концепции.

Согласно общемировым тенденциям развития портовой отрасли участие частного сектора обусловлено рядом факторов. Среди них можно выделить две основные группы. С одной стороны, необходимостью создания новых источников финансирования инфраструктуры или оборудования с целью сокращения государственных расходов [4]. С другой — необходимостью увеличения грузооборота и улучшения опыта управления портами или необходимостью повышения эффективности некоторых видов деятельности [5]. Что касается эффективности морских портов и вида собственности, то некоторые авторы указывают на то, что можно найти примеры отсутствия связи между эффективностью и типом портовой собственности. В литературе часто сравнивают порты Сингапура и Гонконга. Оба порта являются высокоэффективными, причем первый является государственным, а второй — частным. Многие авторы подчеркивают, что представляется довольно сложным сделать простой вывод относительно собственности и эффективности порта [6].

В случае Казахстана можно предположить, что основной целью привлечения частного сектора в морские порты является увеличение объема перевалки грузов.

При выборе наилучшей формы для внедрения частного участия в организации портовых услуг существует несколько альтернатив в зависимости от размера порта и типа услуги [7]. Среди различных возможностей можно отметить следующие:

- приватизация, когда все активы и обязательства передаются частному сектору;
- передача частному сектору части морского порта, т.е. частный сектор строит, эксплуатирует и владеет активами;
- концессия, т.е. государственный сектор не утрачивает права собственности на портовую инфраструктуру, и даже новые объекты, построенные частными фирмами, передаются государственно-му сектору по истечении определенного периода времени;
- создание совместных предприятий. Этот тип сотрудничества может быть между портовыми властями и частными фирмами, как, например, в Шанхае (Китай), Келанге (Малайзия) и других азиатских портах с крупными инвестиционными проектами, где портовые власти создали много совместных предприятий для разработки и эксплуатации новых терминалов;
- лизинг, т.е. сдача в аренду портовых активов для использования частными операторами в течение фиксированного периода времени, без обязательств осуществления инвестиций;

– лицензирование, предоставление портовых услуг операторами собственными активами с использованием инфраструктуры порта за определенную плату;

– контракт на управление, портовая администрация является собственником инфраструктуры и портовых сооружений, но решение о ее функционировании принимает частная компания, которая может обеспечить более коммерческий подход к операциям. Как инвестиционные, так и коммерческие риски в данном случае несет государственный сектор.

В мире имеется опыт полной приватизации портов, например, в Новой Зеландии и Великобритании. Приватизация в портовой отрасли обладает определенной спецификой, и, по мнению многих экспертов, данная мера считается наиболее рискованной формой реформ, которая не всегда является единственным способом повышения эффективности и управления [8]. В последнее время наибольшую популярность приобрели формы участия частного сектора в рамках концессионных схем, когда частные компании строят новые объекты (терминалы) и эксплуатируют уже существующие.

При выборе из приведенного выше списка вариантов для определения наилучшей альтернативы привлечения частного сектора для оказания услуг в порту Актау будем придерживаться мнения, что данная мера необходима для увеличения объема перевалки грузов с учетом ограничений, с которыми сталкивается администрация порта.

Для проведения исследования на первом этапе в сочетании с контент-анализом проводится сравнительный анализ действующей модели порта Актау с традиционными формами участия частного сектора в портовой отрасли, соотношения в его деятельности государственного и частного секторов.

На втором этапе представляется схематичная модель порта Актау, где более подробно определяются формы собственности на активы и оказываемые услуги.

В исследовании использовались нормативно-правовые акты Республики Казахстан в области регулирования торгового мореплавания, информация Министерства индустрии и инфраструктурного развития Республики Казахстан, документы (стратегии развития, отчеты, стандарты) Акционерного общества «Национальная компания «Актауский морской торговый порт» (далее — АМТП) и других субъектов рынка морских перевозок, а также личные наблюдения.

Администрация порта в общем понимании — это юридическое лицо, которое владеет или распоряжается от имени государства или местных властей территорией и акваторией порта. В соответствии с законодательством Республики Казахстан в порту Актау данным органом АМТП. Учредителем АМТП является Правительство Республики Казахстан в лице Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан, единственным акционером АМТП является Акционерное общество «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына» [9].

Как указывалось выше, в мировой практике участие частного сектора в портовой отрасли можно обозначить следующими формами: приватизация, передача части морского порта, концессия, создание совместных предприятий, лизинг, аренда, контракт на управление.

В соответствии с законодательством государственно-частное партнерство в РК реализуется следующим образом: концессия, доверительное управление государственным имуществом, имущественного найма (аренды) государственного имущества, лизинг, договора, заключаемые на разработку технологии, изготовление опытного образца, опытно-промышленное испытание и мелкосерийное производство, контракта жизненного цикла, сервисного контракта и т.д. [10].

Если рассматривать формы участия частного сектора в порту Актау, то наблюдается следующая картина. В порту Актау можно наблюдать участие частного сектора в строительстве, владении и эксплуатации терминалов. В частности, АМСТ является владельцем земельного участка на территории порта Актау, который, в свою очередь, построил и эксплуатирует 3 терминала на территории порта, т.е. является владельцем активов и оказывает услуги как по швартовке и перевалке, так и по складированию грузов. То есть на территории порта Актау два конкурента — два владельца сухогрузных терминалов: АМСТ и АМТП.

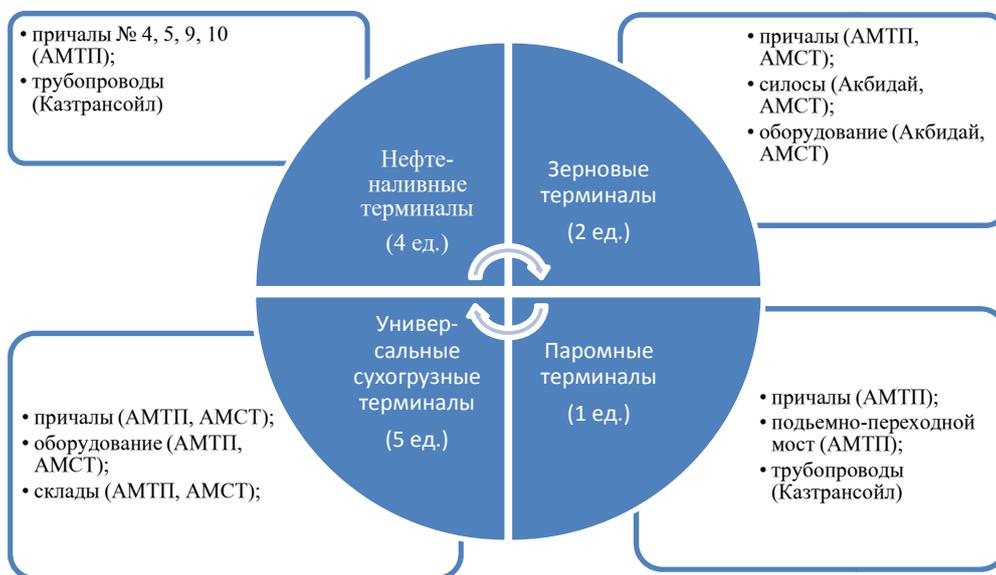
АМТП находится в доверительном управлении АО «НК «Казакстан Темир Жолы» [9]. Возможно, данное решение вполне обоснованно с точки зрения достижения стратегической цели — «глобальная инфраструктурная интеграция и развитие транзитного потенциала». Планируется, что управляющая компания обеспечит рост транзитных перевозок, выполняемых в смешанных перевозках, что требует полного согласования экономического механизма, параметров технического состояния транспортных средств и технологических процессов транспортировки грузов.

Если рассматривать создание совместных предприятий на территории порта Актау, то также можно наблюдать присутствие совместного предприятия в лице АМСТ, учредителями которого являются: «Interport Development PTE. Ltd» — 60 % доли участия; АО «KTZ Express» — 30 % и АМТП — 10 %.

В рамках данного исследования проводится анализ собственности на основную инфраструктуру порта (активы) и услуги порта Актау для перевалки грузов на терминалах. Вместе с тем опишем форму собственности на активы в акватории порта Актау и земельные участки. Владельцем активов (навигационные буи, подходной канал, мол, волнолом, радиолокационные системы) в акватории порта Актау является АМТП. В соответствии с Земельным кодексом Республики Казахстан земельные участки в порту Актау принадлежат акимату Мангистауской области и находятся во временном долгосрочном пользовании у АММТП. Владельцами внутрипортовой инфраструктуры (авто и ж/д дороги) являются АММТП и ТОО «Актауский морской северный терминал» (далее — АМСТ). Вместе с тем подъездные железнодорожные пути к порту Актау, ж/д участок в периметре порта, подходящий к паромному причалу, и земельные участки под ним находятся в собственности АО «Каскор-Транссервис» (далее — КТС).

На территории порта Актау расположено тринадцать действующих причалов. Владельцем десяти причалов является АМТП: четыре нефтеналивных причала, три сухогрузных причала, зерновой терминал, причал для маломерных судов и паромный причал, который также может быть использован в качестве нефтеналивного причала. Владельцем трех причалов является ТОО «Актауский морской северный терминал» (далее — АМСТ): два универсальных и один зерновой терминалы. Технологическое оборудование — трубопроводы (суперструктура) для нефтеналивных операций находится на балансе нефтяного оператора — Казтрансойл, осуществляющего их эксплуатацию, техническое обслуживание и ремонт. На зерновых терминалах силосы и оборудование для погрузки зерна (суперструктура) находится на балансе АМСТ и АО «Акбидай Терминал» (далее — Акбидай). На паромном терминале владельцем причала является АМТП, ж/д участок в периметре порта, подходящий к паромному причалу, и земельные участки под ним находятся в собственности КТС. На универсальных сухогрузных причалах перегрузочное оборудование и складские помещения принадлежат АММТП и АМСТ.

Распределение активов на терминалах и причалах порта Актау представлено на рисунке 1.



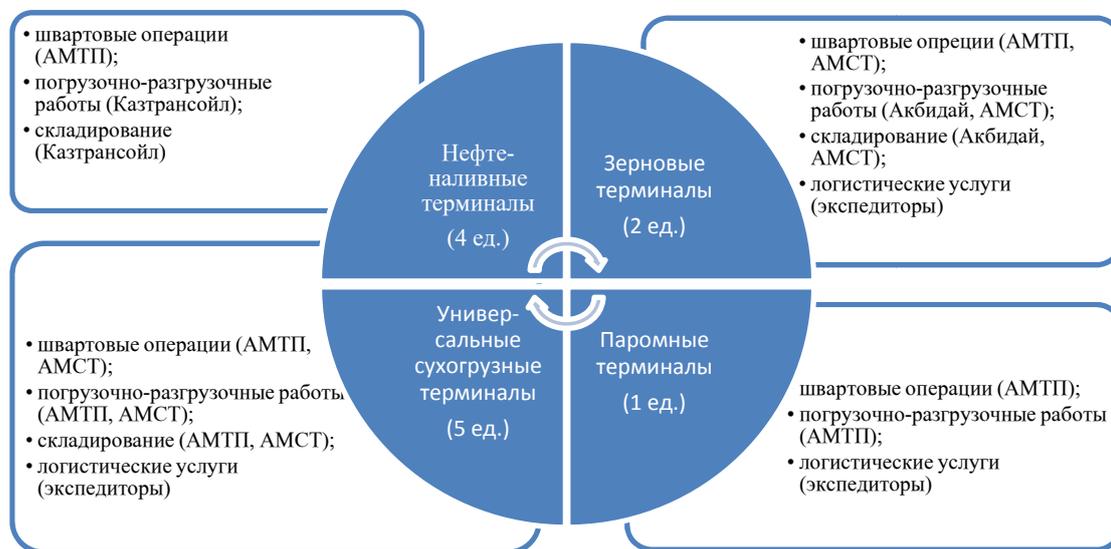
Источник. Составлено автором.

Рисунок 1. Распределение активов на терминалах порта Актау

В международной практике основная инфраструктура портов находится в государственной собственности, кроме приватизированных портов. В порту Актау владельцами основной инфраструктуры являются АМТП, как представитель государственного сектора, и АМСТ — частный сектор. Суперструктурой (перегрузочное, терминальное оборудование, краны) также владеет как АММТП, так

и АМСТ, нефтяные операторы (Казтрансойл, Терминалекс) и Акбидай, ж/д участок в периметре порта, подходящий к паромному причалу, и земельный участок и под ним находятся в собственности КТС.

При осуществлении погрузочно-разгрузочных работ услуги по перевалке грузов оказываются как АМТП, так и частными компаниями-операторами. Распределение функций по оказанию портовых услуг представлено на рисунке 2.



Источник. Составлено автором.

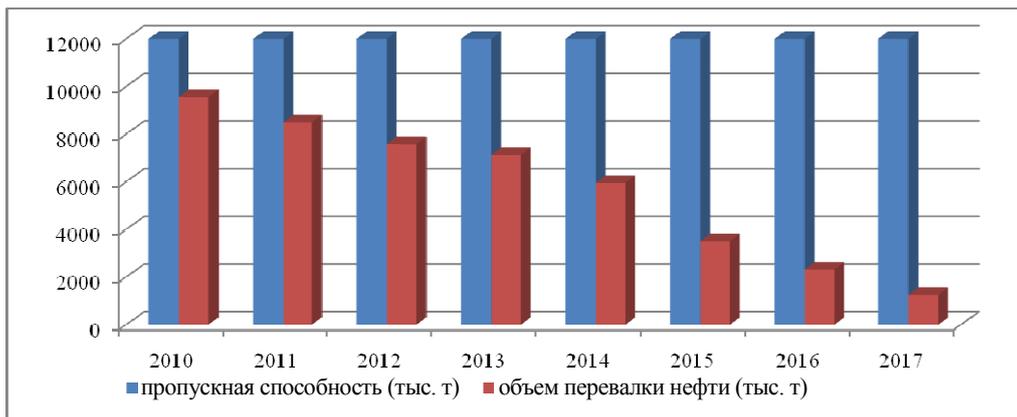
Рисунок 2. Распределение функций по оказанию портовых услуг

Частные операторы — Казтрансойл, Акбидай и КТС осуществляют перевалку грузов собственными силами, используя на договорной основе причальную инфраструктуру АМТП для перевалки зерна на зерновом терминале (погрузку зерна из зерновых силосов на суда); перевалку нефти с трубопроводного транспорта на нефтеналивном терминале (налив нефти и нефтепродуктов, бункеровка танкеров топливом, маслами и пресной водой); по перевалке паромных грузов через паромный терминал (погрузку и выгрузку вагонов и цистерн на паромы). По сути, происходит непрерывный технологический процесс осуществления операций с определенным грузом.

АМСТ на собственных терминалах самостоятельно осуществляет погрузочно-разгрузочные работы.

Швартовые операции осуществляются владельцами причалов — АМТП и АМСТ.

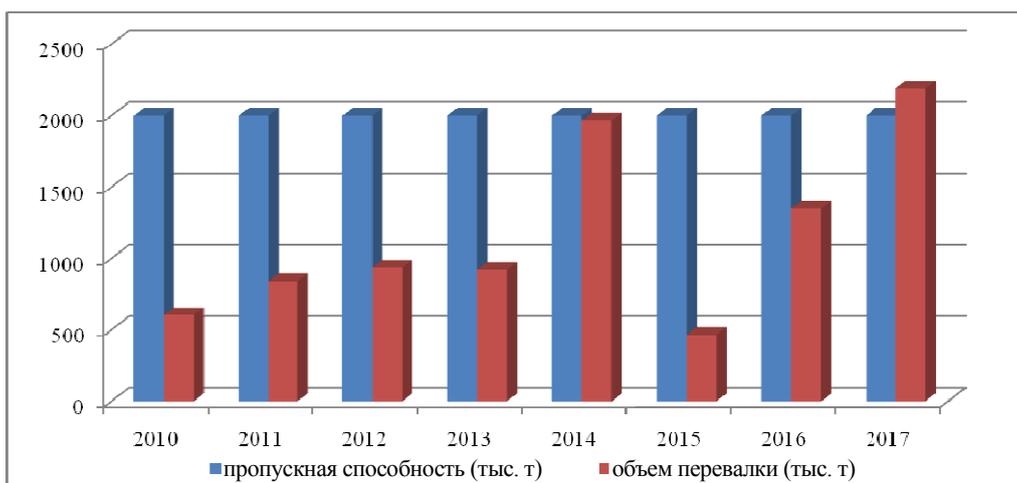
Далее рассмотрим загрузку терминалов в порту Актау. Нефтеналивные причалы находятся в собственности АМТП. Технологическое оборудование — трубопроводы (суперструктура) для нефтеналивных операций находится на балансе нефтяного оператора — Казтрансойл, который осуществляет их эксплуатацию, техническое обслуживание и ремонт. Казтрансойл осуществляет перевалку грузов собственными силами, используя на договорной основе причалы АМТП для перевалки нефти (налив нефти и нефтепродуктов, бункеровка танкеров топливом, маслами и пресной водой). Однако наблюдается снижение перевалки нефти на терминалах порта Актау (рис. 3) и соответственно на сегодняшний день загрузка составляет порядка только 10 % от пропускной способности в 12 млн т. При этом конкурентных нефтяных терминалов в порту Актау не имеется, однако потенциальными конкурентами являются трубопроводы.



Источник. Составлено автором.

Рисунок 3. Динамика перевалки нефти через терминалы АМТП

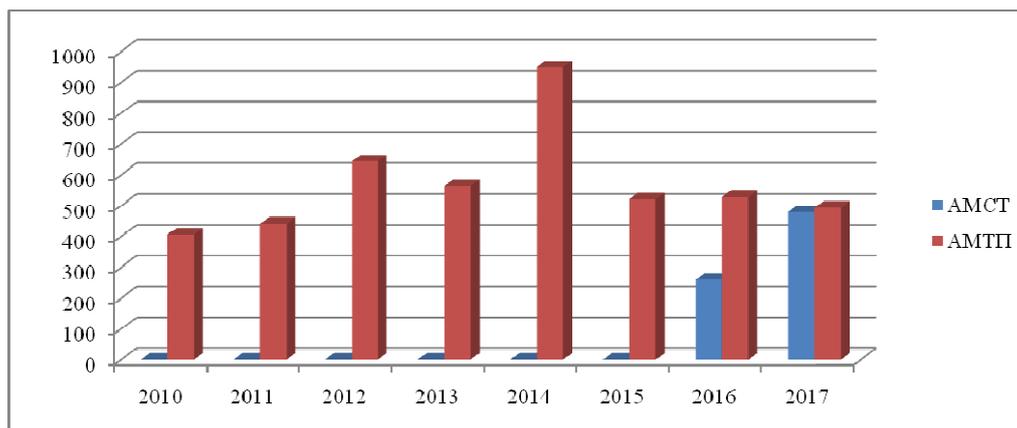
На паромном терминале владельцем причала является АМТП, ж/д участок в периметре порта, подходящий к паромному причалу, и земельные участки под ним находятся в собственности КТС, который осуществляет погрузку и выгрузку вагонов и цистерн на паромы собственными силами, используя причал АМТП. Перевалка паромных грузов в порту Актау колеблется в зависимости от политической и экономической ситуации в прикаспийских странах. В перспективе существует риск оттока паромных грузов во вновь построенный порт Курык. Динамика перевалки паромных грузов показана на рисунке 4.



Источник. Составлено автором.

Рисунок 4. Динамика перевалки паромных грузов через терминалы АМТП

В порту Актау имеется 2 зерновых терминала. Владелец одного причала на зерновом терминале является АМТП, силосы и оборудование для погрузки зерна находится на балансе Акбидай, который осуществляет перевалку зерна собственными силами, используя на договорной основе причальную инфраструктуру АМТП. Второй зерновой терминал (причал, силосы и оборудование) находится в собственности АМСТ. По сути два зерновых терминала являются конкурентами. Динамика перевалки зерна через терминалы АМСТ и АМТП представлена на рисунке 5.

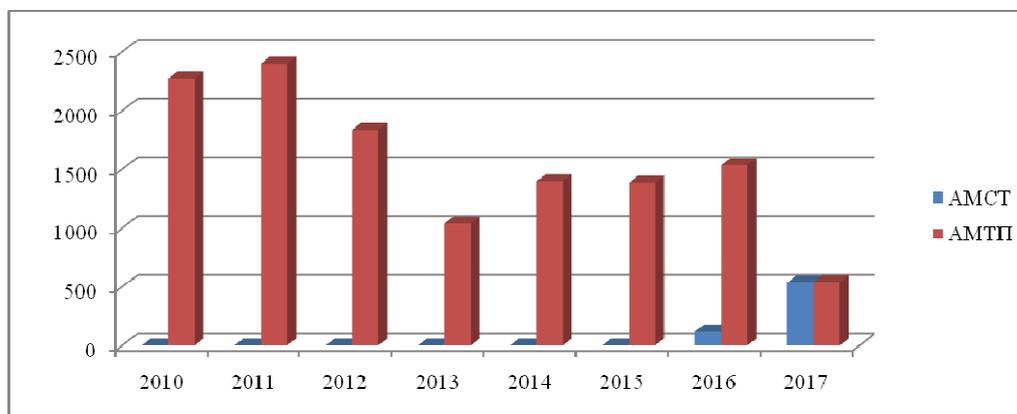


Источник. Составлено автором.

Рисунок 5. Динамика перевалки зерна через терминалы АМСТ и АМТП (тыс. т)

На сегодняшний день АМТП взымает причальный сбор за объем переваленного груза через свои терминалы (зерновой, нефтеналивной и паромный), т.е. заключает договора под отдельные отгрузки и не имеет инструментов влияния для привлечения грузопотока. Для решения сложившейся ситуации можно предложить администрации порта передать имеющиеся причалы частным операторам в долгосрочную аренду на условиях обеспечения оператором необходимого минимального грузооборота/минимального арендного платежа.

Если рассматривать перевалку грузов на сухогрузных терминалах порта Актау, то наблюдается следующее: владельцем 3-х сухогрузных терминалов (причалы, оборудование, склады) является АМТП, владельцем 2-х терминалов — АМСТ. Ввиду схожей номенклатуры переваливаемых грузов и оказываемых услуг существует высокая конкуренция между терминалами АМТП и АМСТ. В связи с чем наблюдается отток объемов грузов из терминалов АМТП на терминалы АМСТ (рис. 6).



Источник. Составлено автором.

Рисунок 6. Динамика перевалки сухих грузов через терминалы АМСТ и АМТП (тыс. т)

Вместе с тем для повышения эффективности использования сухогрузных терминалов АМТП можно рассмотреть вариант передачи последних частному сектору на условиях концессии. Однако, в соответствии с законодательством Республики Казахстан, морские терминалы не могут быть реализованы в рамках государственно-частного партнерства, в том числе в рамках концессии [11]. Данная норма, по нашему мнению, является существенным ограничением для дальнейшего выстраивания эффективной операционной модели управления и изменению отношений с частными стивидорными компаниями.

На основе проведенного исследования сделаны следующие выводы:

– реформы в мировой портовой отрасли характеризуются прежде всего использованием концессионных договоров, предусматривающих участие частного сектора, а не продажей активов морских портов частному сектору;

– в порту Актау применяются следующие формы участия частного сектора в портовой отрасли: создание совместных предприятий, доверительное управление и передача части порта частному владельцу. Насколько эффективны данные формы частного участия оценить пока не представляется возможным ввиду короткого срока реализации;

– в порту Актау частный и государственный секторы сосуществуют: и государственный, и частный, секторы имеют в собственности основные активы порта, соответственно оказывают портовые услуги путем использования данных активов;

– на сегодняшнем этапе развития наиболее оптимальным видится передача активов порта Актау (нефтеналивной, паромный и зерновой терминалы) в долгосрочную аренду частной стороне на условиях обеспечения минимального грузооборота/минимального арендного платежа, повысит эффективность использования причалов за счет заинтересованности последних максимально загрузить причалы. В свою очередь, данная мера позволит также увеличить объем технологических связанных услуг морского порта (услуги судозахода, буксирные, бункеровочные услуги и т.д.);

– сухогрузные причалы предлагается передать частному сектору в рамках концессии. Концессионные договоры можно рассматривать как промежуточное решение между государственной собственностью и полной приватизацией порта;

– законодательное ограничение по запрету реализации морских терминалов в рамках концессии является существенным ограничением для дальнейшего выстраивания эффективной операционной модели управления и изменению отношений с частными стивидорными компаниями. Концессионные соглашения широко используются в портовой отрасли всего мира для сотрудничества между государственным и частным секторами.

#### Список литературы

- 1 Постановление Правительства Республики Казахстан от 30 декабря 2015 года № 1141 «О некоторых вопросах приватизации на 2016–2020 годы» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://online.zakon.kz>.
- 2 Указ Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 года № 636 «Об утверждении Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2025 года и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://online.zakon.kz>.
- 3 Кузнецов А.И. Генезис моделей развития портов в современной транспортной науке / А.И. Кузнецов, А.В. Галин // Вестн. гос. ун-та морского и речного флота им. адмирала С.О. Макарова. — 2015. — № 2 (30). — С. 141–153.
- 4 Thompson L.S. Global Trend to Railway Concessions Delivering Positive Results. Public Policy for the Private Sector / L.S. Thompson, K.J. Budin. — Note no. 134, December, World Bank. — Washington DC, 1997.
- 5 Baird A.J. Port privatization Objectives, extent, process and the UK experience / A.J. Baird // International journal of Maritime Economics. — 2000. — № 2(3). — P. 177–194.
- 6 Juhel M. Government Regulation of Port Activities: What Balance Between Public and Private Sectors? / M. Juhel // International Course on Privatization and Regulation of Transport Services. World Bank. — Washington DC, 1997.
- 7 Trujillo L. Privatization and regulation of the sea port industry. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria Dpto / L. Trujillo, G. Nombela. Analisis Economico Aplicado, Las Palmas de Gran Canaria (Spain).
- 8 Port reform toolkit. Alternative port management structures and ownership models / The international bank for reconstruction and development. — The World Bank, 2007. — 78 p.
- 9 Постановление Правительства Республики Казахстан от 4 декабря 2012 года № 1539 «О реорганизации Республиканского государственного предприятия на праве хозяйственного ведения «Актауский международный морской торговый порт» Министерства транспорта и коммуникаций Республики Казахстан» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://online.zakon.kz>.
- 10 Закон Республики Казахстан «О государственно-частном партнерстве» от 31 октября 2015 года № 379-V [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://adilet.zan.kz>.
- 11 Постановление Правительства Республики Казахстан от 6 ноября 2017 года № 710 «Об утверждении перечня объектов, не подлежащих передаче для реализации государственно-частного партнерства, в том числе в концессию» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://adilet.zan.kz>.

А.Е. Манасбай

**Жеке меншік секторды Қазақстанның порттық саласына тарту**

Мақалада қызмет көрсету түрін ескере отырып, Ақтау порты қызметтерін көрсетуге жеке сектордың қатысуының ең оңтайлы формаларын анықтау көзделіп отыр. Осы мақсатқа қол жеткізу үшін келесі міндеттер шешілді: жеке меншік сектордың порт қызметтерін ұйымдастырудағы дәстүрлі нысандары қарастырылды, Ақтау порты қызметтерін ұйымдастыруда жеке сектордың қатысуының қазіргі формалары, Ақтау портының активтері мен қызметтеріне меншік нысандары анықталды. Мазмұнды талдау, сипаттама және салыстырмалы негізде мына қорытындылар жасалды. Біріншіден, жаһандық порттық индустриядағы реформалар, ең алдымен, жеке меншік секторға теңіз порты активтерін сатумен емес, жеке меншік сектордың қатысуымен концессиялық келісімшарттарды пайдалану арқылы сипатталады. Екіншіден, Ақтау портында жеке сектордың қатысуының келесі формалары пайдаланылады: бірлескен кәсіпорындар құру, сенімді басқару және порттың бір бөлігін жеке меншікке беру. Үшіншіден, Ақтау портында жеке меншік және мемлекеттік секторлар: мемлекеттік және жеке меншік секторлар порттың негізгі активтеріне ие, тиісінше, осы активтерді пайдалану арқылы порт қызметтерін қамтамасыз етеді. Төртіншіден, дамудың қазіргі кезеңінде ең оңтайлы болып Ақтау порты активтерін (мұнай, паром және астық терминалы) ең аз айналым / минималды жалдау төлемі жағдайында ұзақ мерзімді жалдау үшін жекеменшікке аудару болып табылады. Құрғақ жүк айлақтарын концессиялық негізде жеке секторға беру ұсынылады. Бесіншіден, концессия шеңберінде теңіз терминалдарын сатуға тыйым салу туралы заңнамалық шектеулер операциялық басқарудың тиімді үлгісін одан әрі құру және жекеменшік стивидорлық компаниялармен қарым-қатынасты өзгерту үшін айтарлықтай шектеу болып табылады.

*Кілт сөздер:* жеке меншік сектор, мемлекеттік-жекешелік әріптестік, жекешелендіру, концессия, ұзақ мерзімді жалдау, порттық саласы, порт қызметтері, теңіз терминалы, айлақ, жүктерді ауыстырып тиеу.

A.E. Manasbay

**Attraction of the private sector into the port industry of Kazakhstan**

This article is aimed at identifying the most appropriate forms of private sector involvement in the provision of Aktau port services considering the type of the services being offered. To achieve this goal, the following methods have been used: traditional forms of private sector participation in the organization of port services were considered, existing forms of private sector participation in the organization of Aktau port services were identified and ownership forms for Aktau port assets and services were identified. Based on the descriptive, comparative and content analysis the following conclusions have been made. First, reforms in the global port industry are characterized primarily by the use of concession contracts involving private sector participation, and not the sale of seaport assets to the private sector. Second, the following forms of private sector participation in the port industry of port Aktau are used: creation of joint ventures, trust management and transfer of part of the port to a private owner. Third, the private and public sectors coexist: both the public and private sectors own the main assets of the port, respectively, provide port services through the use of these assets. Fourth, at the present stage of development, the most optimal is the transfer of assets of the port of Aktau (oil, ferry and grain terminal) to the private party for a long-term lease under the conditions of minimum turnover / minimum rental payment. It is proposed to transfer dry cargo berths to the private sector on a concession basis. Fifth, legislative restriction on the prohibition of the sale of sea terminals within the framework of the concession is a significant restriction for further building an effective operating management model and changing relations with private stevedoring companies.

*Keywords:* private sector, public-private partnership, privatization, concession, long-term lease, port industry, port services, marine terminal, berth, transshipment.

**References**

- 1 Postanovlenie Pravitelstva Respubliki Kazakhstan ot 30 dekabria 2015 hoda No 1141 «O nekotorykh voprosakh privatizatsii na 2016–2020 hody» [On some issues of privatization for 2016–2020]. *online.zakon.kz*. Retrieved from <http://online.zakon.kz> [in Russian].
- 2 Ukaz Prezidenta Respubliki Kazakhstan No. 636 ot 15.02.2018 hoda «Stratehicheskii plan razvitiia Respubliki Kazakhstan do 2025 hoda» (2018) [Decree of the President of the Republic of Kazakhstan No. 636, February 15 «Strategic Development Plan of the Republic of Kazakhstan until 2025»]. *zakon.kz*. Retrieved from <http://online.zakon.kz> [in Russian].
- 3 Kuznetsov, A.L., & Galin, A.V. (2015). Henezis modelei razvitiia portov v sovremennoi transportnoi nauke [Genesis of port development models in modern transport science]. *Vestnik Hosudarstvennogo universiteta morskogo i rechnogo flota imeni admirala S.O. Makarova — Bulletin of Admiral Makarov State University of maritime and inland shipping, No. 2 (30)*, 141–153 [in Russian].

4 Thompson, L.S. & Budin, K.J. (1997). Global Trend to Railway Concessions Delivering Positive Results. Public Policy for the Private Sector, Note no. 134, December, World Bank, Washington DC.

5 Baird, A.J. (2000). Port privatization Objectives, extent, process and the UK experience. *International journal of Maritime Economics*, No. 2(3), 177–194.

6 Juhel, M. (1997). Government Regulation of Port Activities: What Balance Between Public and Private Sectors? *International Course on Privatization and Regulation of Transport Services*. World Bank. Washington DC.

7 Trujillo, L. & Nombela, G. Privatization and regulation of the sea port industry. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria Dpto. Analisis Economico Aplicado, Las Palmas de Gran Canaria (Spain).

8 Port reform toolkit. Alternative port management structures and ownership models / The international bank for reconstruction and development. The World Bank (2007).

9 Postanovlenie Pravitelstva Respubliki Kazakhstan ot 4 dekabria 2012 hoda No. 1539 «O reorganizatsii Respublikanskoho hosudarstvennogo predpriiatiia na prave hoziastvennogo vedenia «Aktauskii mezdunarodnii morskoi torhovyi port» Ministerstva transporta i kommunikatsii Respubliki Kazakhstan» [About reorganization of the Republican state enterprise on the right of economic management «Aktau international sea trade port» of the Ministry of transport and communications of the Republic of Kazakhstan]. *online.zakon.kz*. Retrieved from <http://online.zakon.kz> [in Russian].

10 Zakon Respubliki Kazakhstan «O hosudarstvenno-chastnom partnerstve» ot 31 oktiabria 2015 hoda No. 379-V [On public-private partnership dated Oktober 31, 2015 No. 379-V]. *adilet.zan.kz*. Retrieved from <http://adilet.zan.kz>.<http://adilet.zan.kz> [in Russian].

11 Postanovlenie Pravitelstva Respubliki Kazakhstan ot 29 noiabria 2017 hoda No. 710 «Ob utverzhdenii perechnia obektov, ne podlezhashikh peredache dlia realizatsii hosudarstvenno-chastnoho partnerstva v tom chisle v konzhessiui» [About the approval of the list of the objects which are not subject to transfer for implementation of public-private partnership, including in concession]. *adilet.zan.kz*. Retrieved from <http://adilet.zan.kz>.<http://adilet.zan.kz> [in Russian].