Реклама

Жовтень стане місяцем великої приватизації: інтерв'ю Дмитра Наталухи, ФДМУ

07:00 27.07.2026 Пн

16 хв

Коли виставлять на торги ОПЗ і "Сумихімпром" та скільки санкційних активів є ліквідними

ОЛЕКСАНДР БЕРДИНСЬКИХ

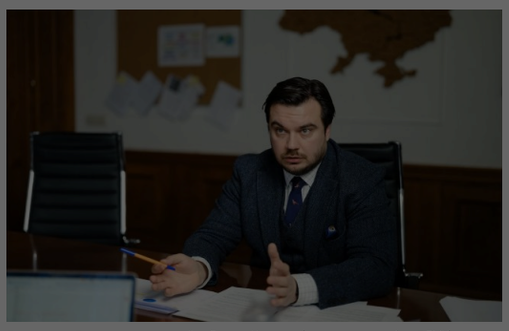


Фото: голова Фонду державного майна Дмитро Наталуха (надано пресслужбою ФДМУ)

Не витрачай час на шум! Читай тільки суть з РБК-Україна у Google

Фонд державного майна готується до однієї з наймасштабніших хвиль великої приватизації за останні роки. На продаж планують виставити одразу кілька стратегічних підприємств, а також активізувати реалізацію конфіскованих російських активів.

В інтерв'ю РБК-Україна голова ФДМУ Дмитро Наталуха розповів про підготовку до ключових аукціонів, перспективи продажу Ocean Plaza, інтерес міжнародних інвесторів та своє бачення майбутнього державної власності в Україні.

Головне:

- **Жовтень стане місяцем великої приватизації.** ФДМУ планує провести чотири великі аукціони, зокрема з продажу ОПЗ та "Сумихімпрому".
- **ОПЗ уже зацікавив іноземних інвесторів.** Чотири компанії з-за кордону підписали угоди про доступ до інформації щодо підприємства.
- **Ocean Plaza можуть виставити на продаж до кінця року.** Потенційна стартова вартість 100% ТРЦ оцінюється приблизно у 100 млн доларів.
- **Лише близько третини санкційних активів є ліквідними.** Їх продаж має забезпечити суттєві надходження до бюджету.
- **Фонд готує нову модель управління непроданими активами.** Розглядається можливість передачі частини об'єктів в управління приватним компаніям.

Велика приватизація: жовтень з чотирма аукціонами

– Наскільки реалістичний графік великої приватизації 2026 року з огляду на попередні зриви аукціонів?

– План надходжень від приватизації цього року вже виконано на **63%** Мінфін і уряд поставили нам завдання забезпечити 2 млрд гривень надходжень до бюджету, і 1,26 млрд гривень фонд уже отримав завдяки малій приватизації.

Буквально пів години тому відбулося засідання аукціонної комісії щодо ОПЗ (ми спілкуємось ввечері 21 липня – ред.). Завтра проведемо комісії щодо "Мотордеталі-Конотоп" і Демурінського ГЗК.

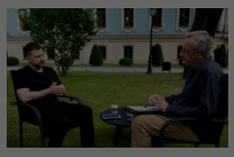
Жовтень справді стане місяцем великої приватизації. 13 жовтня виставляємо "Сумихімпром", 19 жовтня – ОПЗ, 20 жовтня – "Мотордеталь-Конотоп" і Демурінський гірничо-збагачувальний комбінат.

– Який тип аукціону планується – на підвищення чи на пониження? Як він визначатиметься?

– Якщо ми говоримо про санкційні підприємства, а це ТОВ "Демурінський ГЗК" та ТОВ "Мотордеталь-Конотоп", то слід

Ad

НОВИНИ



Зеленського запитали про повернення Федорова на посаду: ось що відповів

Реклама

Ad

нагадати, що порядок реалізації підсанкційних активів регулюється постановою Кабміну №75.

Спочатку аукціони проводяться тільки на підвищення – це так званий англійський аукціон. Якщо ж учасники на торгах не з'являться, то вважатиметься, що перший аукціон фактично не відбувся. Тоді дозволяється грати на пониження.

Це означає, що далі оголошуються повторні торги. Але початкова ціна буде з дисконтом у 50% на об'єкт. Тож основне питання: чи з'являться учасники?

– Що змінилося в підготовці аукціону "Сумихімпрому" 13 жовтня порівняно з двома попередніми спробами, які зірвалися через відсутність учасників?

– Сумихімпром – дуже складний актив у прифронтовій зоні, тим паче зараз, коли на сумському напрямку триває активна фаза бойових дій.

Ми спробували хоч якось підвищити вартість активу перед продажем. Узгодили з Кабміном постанову, яка суттєво компенсує покупцю вартість добрив, що виробляє в тому числі – "Сумихімпром".

> **Читайте також:** Уряд прискорить приватизацію "Сумихімпрому": Шмигаль пояснив навіщо

Команда фонду обговорила постанову з учасниками ринку, з'ясувала потенційний попит і узгодила питання з Антимонопольним комітетом, щоб не дестабілізувати ринок. Розраховуємо, що це може дати ефект, подібний до програми компенсації вартості української сільгосптехніки.

– Чи допомагає програма компенсацій аграріям підвищити інтерес до Сумихімпрому? Які сигнали зростання попиту?

– Ми спілкувалися з кількома асоціаціями агроринку. Вони підтвердили попит саме на добрива, які виробляються і на "Сумихімпромі".

В українських аграріїв є високий попит на якісні добрива, а програма компенсації дає їм чіткий стимул купувати саме продукцію "Сумихімпрому". Новий власник заводу може розраховувати на цей попит одразу.

– У липні Кабмін знизив стартову ціну ОПЗ на 4% – з 4,488 млрд гривень до 4,3 млрд гривень. Чи достатньо цього, щоб аукціон нарешті відбувся?

– Ціна знижується не в ручному режимі – вона формується оцінщиками. По заводу було кілька прильотів, підприємство отримало пошкодження. Це природно вплинуло на ціну. По суті – це збитки, які завдала нині Росія, для потенційного інвестора.

– Що дає фонду підстави сподіватися на успіх аукціону по ОПЗ цього разу?

– Найпозитивніший сигнал, як не дивно, надав американо-іранський конфлікт. Коли заблокували Ормузьку протоку, з'ясувалося, що близько 30% глобального постачання аміаку йшло саме через неї. Блокування протоки створило дефіцит на ринку, і ціна на аміак пішла в космос.

Глобальні виробники аміачних добрив почали шукати способи хеджувати ризики. Тоді ми зафіксували доволі великий, на наш погляд, сплеск інтересу до цього активу.

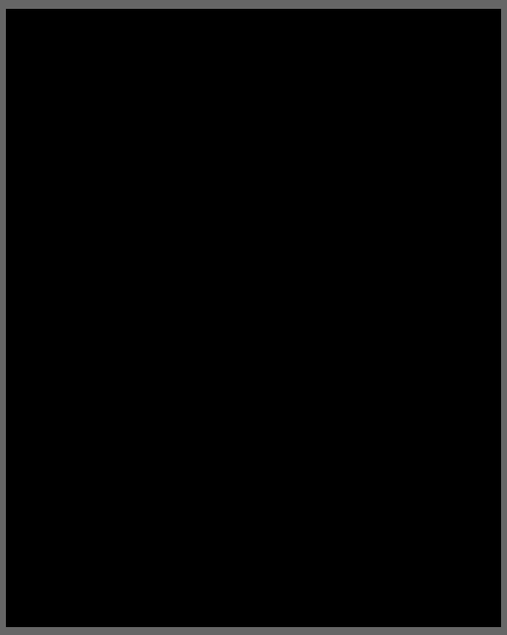


Фото: Дмитро Наталуха – про попит на активи (колаж РБК-Україна)

Станом на зараз укладено чотири угоди про нерозголошення інформації з різними потенційними учасниками аукціону. Це чотири іноземні компанії, які в межах цих угод отримують дані про підприємство. Вони виїжджали на місце ознайомитися з виробничими приміщеннями.

Чесно кажучи, такого давно не було. Коли ОПЗ востаннє виставляли на продаж, не було жодної угоди про нерозголошення, а зацікавлена була лише одна українська сторона, яка врешті навіть не подалася на конкурс. Зараз ми фіксуємо інтерес із-за океану, з Близького Сходу і з Азії.

– Чим цікавий інвесторам Демурінський гірничо-збагачувальний комбінат?

– Це дуже цікавий актив, особливо у зв'язці з потужностями Об'єднаної гірничо-хімічної компанії, що були приватизовані у 2024 році. Демурінка може стати своєрідним рятувальним кругом для забезпечення виробництва на ОГХК сировиною.

Демуринський ГЗК постачає ільменіт, рутил, циркон. Зокрема, здійснюються поставки американським контрагентам, одному з топових гравців ринку титану, який уже верифікував якість сировини.

По Демуринському ГЗК теж укладено дві угоди про нерозголошення інформації. Є зацікавленість і з боку локальних українських учасників.

– А чим цікавий "Мотордеталь-Конотоп" як один з чотирьох учасників жовтневих аукціонів?

– Це невелике порівняно з ОПЗ чи Сумихімпромом, малопомітне, але цікаве виробництво з потенціалом для розширення і хорошою клієнтською базою. Близько 90% того, що там виробляють, іде на експорт. Серед контрагентів – один із найвідоміших у світі виробників авто і запчастин до них. Зокрема, для нього підприємство виробляє циліндри.

Санкційні активи росіян та Ocean Plaza

– На якому етапі підготовка Ocean Plaza до продажу?

– У нас є, в принципі, всі юридичні інструменти, щоб сформувати той пул, що піде на продаж. Мова не лише про акції ТОВ "Інвестиційний союз "Либідь", на балансі якого перебуває торговельний центр Ocean Plaza, а й право вимоги за кредитом, земельна ділянка тощо.

До минулої середи сконструювати такий пул юридично було неможливо. Але тиждень тому Кабмін ухвалив зміни до постанови, яка визначає, як формуються пули для продажу підсанкційного майна.

Далі питання в тому, яку позицію займе міноритарій. Поки бачимо достатній конструктив, і я не виключаю, що він теж візьме участь в аукціоні, подивимось (за даними медіа, міноритарним пакетом Ocean Plaza володіє ТОВ "Ланіта Інвест" або пов'язані структури Андрія Іванова, що контролює компанію UDP – ред.).

> **Читайте також:** Продаж Ocean Plaza під загрозою? Чому до ФДМУ приходили з обшуками і до чого тут ТРЦ

У нас, на жаль, немає можливості виставити в одному пулі і державну частку, і приватну. Тому зараз триває дискусія, чи можна знайти конструкцію, щоб виставити 100% ТРЦ, а не наявні 66%. Бо попит є на 100%.

Переживаю, що через усі ці юридичні ускладнення ми встигнемо провести аукціон хіба що в грудні 2026 року – а гроші від продажу зайдуть уже в січні 2027-го. Тобто, якщо актив продасться, то цей дохід піде в план наступного року.

– Якою може бути ціна такого активу?

– За нашими оцінками та сигналами від учасників ринку, за 100% ТРЦ потенційні покупці готові стартувати приблизно зі 100 млн доларів. Це видно і з цьогорічної дискусії навколо можливості продажу торгового центру Dream Town на Оболоні. Він виставляється приблизно за таку ж ціну при трохи нижчих характеристиках.

– Як прокоментуєте обшуки ОГП у ФДМУ у справі Ocean Plaza в червні цього року? Чи вплинула ця ситуація на терміни підготовки аукціону?

– Усе завершилося діалогом. Зараз начебто є порозуміння, що ми працюємо й співпрацюємо. Правоохоронці зацікавлені отримувати безпосередню інформацію, яка не даватиме підстав думати про якусь корупційну складову, – і ми налагодили це спілкування. Жодних підозр нікому не пред'явили, відбулася комунікація.

Наше завдання – зробити так, щоб таких випадків надалі не було, бо інакше приватизація як процес втратить довіру. Потенційні учасники боятимуться заходити на актив, знаючи, що будь-якої миті прийдуть правоохоронці й почнуть, м'яко кажучи, ставити запитання.

З іншого боку, ми розуміємо логіку правоохоронних органів – це, на їхню думку, актив підвищеного ризику. Тому все, що їм потрібно знати про те, як формується ціна, хто її формує, як визначається переможець аукціону, – ми надали. І будемо надалі ознайомлювати, щоб знову не виникало безпідставних підозр.

– Загалом у реєстрі ФДМУ вже більше 1500 підсанкційних активів росіян і колаборантів, але реалізовано менше 5%. Чому економіка досі не відчула ефекту від їхньої реалізації?

– Треба розуміти, що собою являють ці 1537 активів, що нараховувалися станом на лютий. Зауважу, що це не статична цифра, за останні два місяці їх стало більше приблизно на десяток.

Так ось, якщо подивитися на структуру цих активів, то стане зрозуміло, що в них переважає так зване індивідуально визначене майно. Тобто 41% від загального обсягу – це машини, квартири тощо. Далі йде раритетна зброя, картини, ікони й подібне, тобто об'єкти ринку ювелірки й антикваріату. Це приблизно 500 позицій з 1537.

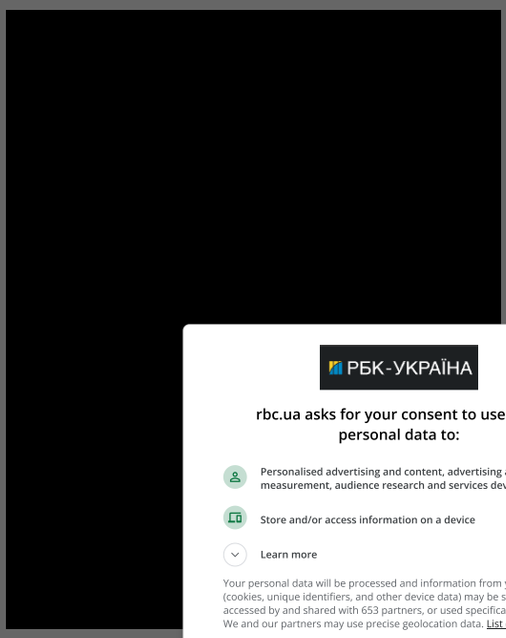


Фото: Дмитро Наталух

РБК-УКРАЇНА

rbc.ua asks for your consent to use your personal data to:

Personalised advertising and content, advertising and content measurement, audience research and services development

Store and/or access information on a device

Learn more

Your personal data will be processed and information from your device (cookies, unique identifiers, and other device data) may be stored by, accessed by and shared with 653 partners, or used specifically by this site. We and our partners may use precise geolocation data. List of partners.

Some vendors may process your personal data on the basis of legitimate interest, which you can object to by managing your options below. Look for a link at the bottom of this page or in the site menu to manage or withdraw consent in privacy and cookie settings.

Manage options

Consent

Цифра виглядає вража
великі кошти можуть к
загального обсягу.

З цих активів – ліквідних, напевно, близько 35%. Десь 20% з них перебуває на тимчасово окупованій території. 17% узагалі ще не зареєстровано і проходять етап ідентифікації.

І лише приблизно чверть з ліквідних активів заплановано виставити на продаж вже у 2026 році. Серед них – Демурінка, Ocean Plaza, "Мотордеталь", Глухівський кар'єр кварцитів і Миколаївський глиноземний завод.

Останні два активи будемо виставляти орієнтовно у листопаді. А групу підприємств навколо СМНПО ім. Фрунзе в Сумах разом із сумським "Енергомашем" плануємо реалізувати ближче до кінця першого кварталу 2027 року.

Якщо розбивати активи по пулах – наприклад, у випадку Миколаївського глиноземного формально сім окремих підприємств, що складають один пул, – виходить, що з 23 планованих на 2026 рік вже вирішено по 15 пулах. Тобто процес реально йде.

– Як просувається продаж індивідуального, антикварного та ювелірного майна, що перебуває в управлінні фонду?

– Тут кількість об'єктів дійсно приголомшлива, але це дуже специфічний ринок. Водночас ми маємо й успішні кейси. Наприклад, разом із квартирою Артемія Лебедєва, яку реалізували кілька тижнів тому, ми виставили чотири автомобілі Олега Дерипаски – і всі чотири вдалося успішно продати.

Що ж стосується інших позицій із цих 1500 активів – раритетної зброї, шабель, картин чи ікон, – то антикварного ринку такого масштабу в Україні зараз немає, а закордонний нам недоступний. Тому наразі єдине, що ми можемо з ними робити, – це проводити аудіювання, облік та передавати їх до музеїв.

Земля, мала приватизація та публічно-приватне партнерство

– Які плани щодо малої приватизації на другу половину року?

– Її дуже багато, там активи йдуть сотнями. Ми говорили з новим міністром економіки про те, що активи малої приватизації, які з якоїсь причини не продаються, можливо, варто зібрати в окремий пул і – це доволі революційна ідея – віддати в управління приватній компанії, яка знає, як керувати подібним портфелем.

– Власних потужностей для управління таким великим господарством не вистачає?

– Так. До того ж, у нас в країні є дефіцит на ринку праці. В тому числі – і фахівців з управлінськими компетенціями. Попит на них буде лише зростати.

В тому числі через цей дефіцит складно йде і реформа з формування наглядових рад. Такої культури в нас історично не було, вона почала з'являтися тільки приблизно з 2015 року. Але все, що ми можемо перетворити на акціонерні товариства й запровадити там корпоративне управління, ми запроваджуємо.

– Які перші результати публічно-приватного партнерства як стратегічного напрямку роботи Фонду?

– Фонд цим узагалі не займався до минулого місяця, коли ми з нуля створили новий департамент. Справа в тому, що у нас в управлінні є кілька активів, які ми не можемо продати через законодавчі обмеження, бо вони мають історичну й культурну цінність. Найбільш очевидні приклади – Палац Шенборнів на Закарпатті і санаторій "Куяльник" в Одеській області.

Куяльник у настільки плачевному стані, що просто хочеться обняти й плакати. Треба створювати команду, яка займатиметься тільки ним 24/7, і вирішувати, що там робити: SPA-курорт чи щось інше. У світі є лише кілька десятків компаній, які розуміються на тому, як побудувати такі процеси. Жодного співробітника фонду з таким досвідом у нас немає.

> **Читайте також:** Наймістичніші замки України, які варто відвідати

Та сама історія із замками. Є країни на кшталт Австрії, Чехії, Іспанії, Франції з досвідом приведення таких об'єктів до ладу й відкриття на їхній базі готелів, ресторанів, музеїв. У нас такого досвіду немає або він незначний.

Тому виникла ідея залучити приватний капітал і приватну експертизу, не передаючи власність у приватні руки. Власником лишається держава, а керує приватний інвестор або бізнес.

Це два пілотні проєкти. У випадку Шенборнського палацу ми оголосили конкурс на кількох майданчиках і форумах. І вже є щонайменше двоє охочих взяти його в концесію.

Якщо вдасться реалізувати перший пілотний проєкт, можна буде говорити з іншими міністерствами, в управлінні яких є подібні об'єкти історико-культурної спадщини. Наприклад, у Міноборони знайдеться три-чотири маєтки та замки.

Стратегія: чи має держава лишатися власником

– Як оцінюєте стан управління ліквідним майном через пів року на посаді?

– Керувати важко, скажу чесно. Об'єднати в одному державному органі експертизу по титану, хімії, аміаку чи, наприклад, гірничому бізнесу нереалістично. По-перше, у нас не ті зарплати. По-друге – просто немає такого штату, де кожен був би експертом у таких різних галузях.

До цього додається концептуальне питання: чи маємо ми вкладати ресурс – інтелектуальний, грошовий, часовий, людський тощо – у те, щоб державні активи стали ефективнішими, якщо кінцева мета все одно їх продати?

– Чому взагалі держава вважає за доцільне продавати великі підприємства саме зараз, під час війни, а не чекати миру?

– Тут немає однозначно правильної відповіді. Можна зайняти як одну позицію, так і іншу, і в обох буде своя правда. Хтось каже: почекайте закінчення війни і тоді продавайте. Але якщо актив не продався до війни, чому він має продатися після?

Підприємство не існує у вакуумі. Воно має платити зарплату людям, які там працюють, навіть якщо стоїть, розраховуватися за електроенергію, сплачувати податки. Якщо виробництва немає – а зараз серед згаданих підприємств воно є тільки на "Мотордеталі" й Демурінці – платити нічим, і борг накопичується щомісяця.

Цей тягар рано чи пізно доведеться кудись скинути: або погасити борги, або довести підприємства до банкрутства – і тоді розрахуватися з кредиторами. Найбільшими з них будуть постачальники електроенергії й податкова. А ще – співробітники.

Водночас є інвестори, яким добре працюється в таких умовах. Вони полюють на активи, що дешевшають через високоризиковий ринок, і чекають моменту для перепродажу.

Продаж зараз дозволяє: по-перше – зняти цей тягар з держави; по-друге – виплатити борги за рахунок коштів, які надійдуть від інвестора тут і зараз, а не чекати п'ять, десять, п'ятнадцять років; по-третє – перекласти ризик знищення чи пошкодження активу на приватний бізнес.

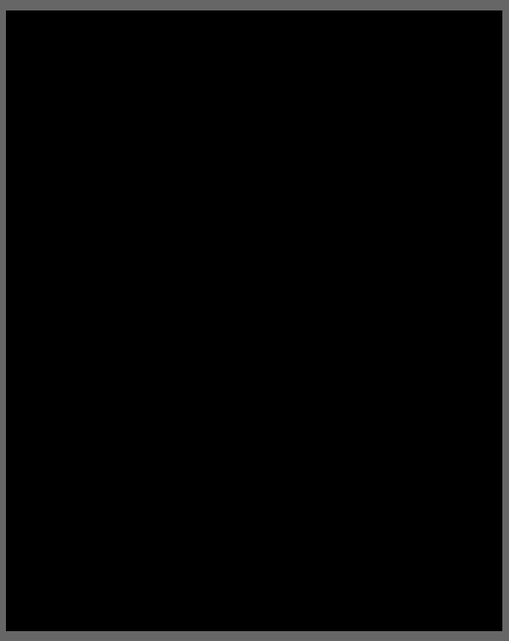


Фото: Дмитро Наталуха – про переваги приватизації (колаж РБК-Україна)

Я цілком приймаю позицію, що після завершення війни підприємство може коштувати дорожче. Це можливо. Але до того моменту може настільки зрости борг, що інвестор просто скаже: "я не платитиму 600 мільйонів гривень за актив, який коштує 100, бо математика не сходиться. Я відбиватиму ці гроші 200 років". І підприємство продовжуватиме стагнувати, поки ми не будемо змушені почати процедуру банкрутства.

Ми не знаємо, коли закінчиться війна і коли ці підприємства зможуть вийти на довоєнний рівень прибутку. Деяким із них узагалі заборонено вести виробничу діяльність, бо у разі влучання дрона чи ракети, наприклад, в аміак, наслідки будуть катастрофічними.

Але я точно можу порахувати, скільки держава втратить через зростання боргу до вересня чи січня. Крім того, продаж об'єктів зараз – це, без перебільшення, прямі кошти на нашу оборону. А якщо йдеться про конфісковані російські активи, то всі виручені гроші спрямовуються безпосередньо до Фонду ліквідації наслідків збройної агресії.

– З проблемними підприємствами зрозуміло. А чи є сенс продавати активи, які приносять прибуток?

– Уявімо таку ситуацію. Маємо "Сумихімпром", що здатен виробляти добрива. А ще є "Украгролізинг" – державна лізингова компанія, яку за рік-два консультацій можна вивести в топ-три лізингових компаній країни. Додамо Земельний банк, який здає в суборенду сільськогосподарську державну землю на 14 чи 25 років і за минулий рік заробив понад 1 мільярд гривень.

Виходить замкнутий цикл: фермер бере техніку в лізинг у державній компанії, купує добрива на державному заводі, бере в суборенду державну землю – і цим усім обробляє цю землю. А прибуток Земельного банку може фінансувати розширення "Украгролізингу" й нарощування виробництва на "Сумихімпромі". Питання: якщо система здатна сама себе фінансувати й приносити прибуток, чи є сенс це продавати?

– Багато хто вважає державу апріорі неефективним власником. А яка ваша думка?

– Я не вважаю, що держава за визначенням неефективний власник або неефективний менеджер. Це питання державних політик і людей, які їх реалізують.

Якщо державна політика полягала в тому, щоб не господарювати державним майном, а розставляти своїх людей на позиції, укладати контракти зі зрозумілими приватними контрагентами, які отримують надприбутки, а всі ризики несе держава у вигляді державних підприємств, – звісно, жодного якісного управління й ефективності не буде.

Якщо ж відбувається зміна парадигми і ми ставимося до державного майна як до державного капіталу, а не як до якогось непотребу, – цілком реалістично побудувати повноцінний фонд національного багатства, на кшталт того, що є в Норвегії.

– Яку частину нинішнього портфеля державних активів держава, на вашу думку, взагалі не повинна буде утримувати, наприклад, через три роки?

– Питання не в тому, скільки має бути державного сектору – 219 чи 220 активів на балансі. Питання в доцільності. Навіщо, наприклад, нам горілчаний завод в Умані, що виробляє кошерну горілку, Це, звісно, колоритний актив. Але чи має ним володіти держава? Навряд чи. Або пекарня в Чернівцях, або якесь видавництво у Львівській області.

Водночас, зрозуміло, стратегічні підприємства держава, мені здається, має за собою залишити. Особливо в тих неоднозначних умовах, у яких ми існуємо. Справа в тому, що ці активи треба ефективно розвивати.

> **Читайте також:** Викупити "за копійки" не вийде: Кабмін змінює правила приватизації

У світі це стала практика. Подивіться, наприклад, на публічний сектор Польщі, який генерує 8% ВВП. В ньому кілька державних компаній-монстрів – від енергетичного гіганту Orlen до найбільшої страхової компанії PZU. Вони об'єднані під Міністерством державних активів, це аналог нашого Держфонду майна.

У Франції теж є державна присутність майже в кожному великому підприємстві. Навіть у приватному Renault обов'язково є представник держави в наглядовій раді. У Сінгапурі державний сектор – один із визначальних в економіці.

Виходить, що держава – не такий вже й неефективний менеджер, як прийнято думати. А економічна ефективність – це питання не власності як такої, а реальних державних політик і того, як їх впроваджують.

Не пропустіть головне! Підпишіться на наші оновлення в Google!

Або читайте нас там, де вам зручно!

Більше по темі:

ФДМУ | РБК-Україна | Ocean Plaza | Сумыхимпром | Інтерв'ю

Реклама

Про компанію
Редакційна політика і стандарти
Як стати нашим автором
Правила користування
Правова інформація
Політика конфіденційності
Контакти
Команда
Вакансії в РБК-Україна

Розмістити рекламу

Інформаційний портал «РБК-Україна» має тримовну версію (українську, російську та англійську), головна сторінка порталу - https://www.rbc.ua. Фотографії, зображення належать їх правовласникам. Всі фотографії на Порталі, авторами яких є журналісти «РБК-Україна», розміщені на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 International. Редакція «РБК-Україна» може не поділяти точку зору авторів. Оціночні судження не підлягають спростуванню та доведенню їх правдивості. За достовірність та зміст реклами відповідальність несе рекламодавець. Матеріали, позначені плашкою: «Прес-релізи», «Спецпроект», «Партнерський матеріал», «Promo», «Благодійність», «Резонанс» розміщуються на правах реклами і призначені, як правило, для осіб, які досягли 21-річного віку. «Новини компанії» - це інформаційний формат, що охоплює новини, події та оголошення, пов'язані з діяльністю компаній, базуються на пресрелізах, які випускають самі компанії, і за які редакція не несе відповідальність. Онлайн-медіа «РБК-Україна» призначене для осіб віком від 21 року.

© LLC «UBT MEDIA», 2006-2026.

РБК-УКРАЇНА

rbc.ua asks for your consent to use your personal data to:

- Personalised advertising and content, advertising and content measurement, audience research and services development
- Store and/or access information on a device

Your personal data will be processed and information from your device (cookies, unique identifiers, and other device data) may be stored by, accessed by and shared with 653 partners, or used specifically by this site. We and our partners may use precise geolocation data. List of partners.

Some vendors may process your personal data on the basis of legitimate interest, which you can object to by managing your options below. Look for a link at the bottom of this page or in the site menu to manage or withdraw consent in privacy and cookie settings.